



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO EXTERIOR
CARRERA: INGENIERÍA FINANCIERA

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN FINANZAS

TEMA

MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA PARA
LA EMPRESA MIKY DECORACIONES, EN EL CANTÓN RIOBAMBA,
PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2016.

AUTORA

YOLANDA JIMENA MIRANDA VILLAGÓMEZ

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Yolanda Jimena Miranda Villagómez, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación

Ing. Oscar Iván Granizo Paredes

DIRECTOR

Ing. Juan Alberto Ávalos Reyes

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Yolanda Jimena Miranda Villagómez, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 4 de abril de 2018

Yolanda Jimena Miranda Villagómez

C.C. 0604021758

DEDICATORIA

A Dios por estar presente en todos los actos de vida, a mis padres por su apoyo incondicional en cada uno de los momentos de mi vida.

Para ellos con mucho amor.

Jimena

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por brindarme la oportunidad de alcanzar una meta más en mi vida, y de manera especial a mi tutor por el apoyo brindado en el desarrollo del presente trabajo.

Jimena

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada..	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos	vi
Índice de ilustraciones	ix
Índice de tablas	ix
Índice de cuadros	ix
Índice de gráficos.....	ix
Índice de anexos.....	x
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	4
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1.1 Formulación del Problema.....	7
1.1.2 Delimitación del problema.....	7
1.1.3 Delimitación espacial.....	8
1.1.4 Delimitación Temporal	8
1.2 JUSTIFICACIÓN	8
1.3 OBJETIVOS	10
1.3.1 Objetivo General.....	10
1.3.2 Objetivos Específicos.....	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	11
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	11
2.1.1 Antecedentes históricos	11
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	11
2.2.1 La Gestión administrativa	11
2.2.1.1 Origen y Evolución de la Gestión Administrativa.....	14
2.2.1.2 La administración en Roma, Grecia, China y Egipto	15

2.2.1.3	América Latina en la época precolombina.....	16
2.2.1.4	Administración en la Edad Media.....	17
2.2.1.5	Época feudal.....	17
2.2.1.6	Administración en la Edad Moderna	18
2.2.1.7	La Administración en la edad contemporánea.....	19
2.2.1.8	Importancia de la Gestión Administrativa	19
2.2.1.9	Propósito y objetivos de la Gestión Administrativa	20
2.2.1.10	El Proceso Administrativo	21
2.2.1.11	Control de la gestión	24
2.2.1.12	Objetivos del control de gestión	25
2.2.1.13	Factores que inciden en el control de gestión	26
2.2.1.13.1	Factores Internos.....	26
2.2.1.13.2	Factores Externos.....	26
2.2.1.14	La planificación estratégica como herramienta de la gestión administrativa	27
2.2.1.15	Componentes de la Planificación Estratégica:	28
2.2.1.16	Sistema de Control de Gestión.....	29
2.2.1.17	Los fines del control de gestión	31
2.2.1.18	Elementos del sistema de control de gestión	31
2.2.1.19	Modelos de Gestión Administrativa	32
2.2.1.20	Control interno	33
2.2.1.21	Sistema de Control Interno	34
2.2.1.22	Gestión financiera	35
2.2.1.23	Modelo de gestión financiera.....	36
2.2.1.24	La Microempresa	37
2.3	HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER	39
2.4	VARIABLES	39
2.4.1	Variable Independiente	39
2.4.2	Variable Dependiente.....	39
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		40
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	40
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN	40
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
3.3.1	Población.....	41

3.3.2	Muestra	41
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	42
3.4.1	Métodos.....	42
3.4.2	Técnicas	43
3.4.3	Instrumentos.....	43
3.5	RESULTADOS.....	44
3.5.1	Análisis del macro y micro entorno de la empresa	44
3.5.1.1	Macro entorno	44
3.5.1.2	Micro entorno.....	46
3.5.1.3	Determinación del Balance Estratégico	46
3.5.1.4	Determinación de estrategias FODA	49
3.6	RESUMEN DE ESTRATEGIAS FODA	52
3.6.1	Determinación de objetivos estratégicos	52
3.6.2	Análisis del Modelo de Gestión Administrativa Financiera para la Empresa	53
3.6.1.1	Resultados de la encuesta.....	54
3.7	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER	61
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO	62
4.1	TÍTULO	62
4.2	DESARROLLO	62
4.2.1	Antecedentes	62
4.2.2	Objetivos del Modelo.....	62
4.2.2.1	Objetivo General	62
4.2.2.2	Objetivos Específicos.....	62
4.2.3	Público objetivo	63
4.2.4	Acciones.....	63
	CONCLUSIONES	74
	RECOMENDACIONES.....	75
	BIBLIOGRAFÍA	76
	ANEXOS	79

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Proceso de Gestión Administrativa	13
Ilustración 2. Elementos del Proceso Administrativo.....	22
Ilustración 3. Esquema del proceso de planificación estratégica.....	27
Ilustración 4. Proceso del Sistema de Gestión	30
Ilustración 5: Diseño del Modelo Administrativo Financiero	64
Ilustración 6: Logo propuesto para la Empresa	68
Ilustración 7: Marca Corporativa de la Empresa	69
Ilustración 8: Organigrama estructural de la Empresa.....	71
Ilustración 9: Redistribución de los espacios en la Empresa	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Entorno Macroeconómico	44
Tabla 2: Entorno Microeconómico (Fortalezas y Debilidades).....	46
Tabla 3: Matriz de ponderación del FODA	47

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Adquisición de productos en Miky Decoraciones	54
Cuadro 2: Preferencia del Producto	55
Cuadro 3: Tiempo de ser cliente	56

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Balance estratégico, interno y externo de la Empresa.	47
Gráfico 2: Balance estratégico global de la Empresa	48

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario para la encuesta.....	79
Anexo 2: Manual de funciones	81
Anexo 3: Plan de cuentas.....	92

RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de titulación fue desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para la Empresa Miky Decoraciones de la ciudad de Riobamba, fue elaborado con la finalidad de lograr un manejo eficiente y eficaz de las actividades administrativas y financieras de la misma. Para analizar la situación actual de ambiente interno y externo se estableció una investigación de campo que se realizó a partir del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y la aplicación de encuestas a clientes que han adquirido sus productos y servicios durante el año 2016. De los resultados alcanzados se observa la necesidad de desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa Financiera que se adecue a su realidad y permita su sostenibilidad en el mercado, así también se observa que en la mayoría de casos los resultados arrojan como positivo el producto elaborado por la empresa, sin embargo, un 20% de los clientes manifiestan que se ha incumplido con los tiempos establecidos para la entrega del producto. En concordancia con los resultados, se elabora la propuesta, misma que tiene como objetivo posicionar a la Organización Miky Decoraciones en el mercado, fortaleciendo su marca corporativa acorde a sus productos y servicios, a través de la implementación de la propuesta presentada en esta investigación. Se recomienda que se haga conocer más en el mercado, que se realice promociones y se utilice material publicitario de sus productos.

Palabras clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>
<FINANZAS> <MODELO DE GESTIÓN> <GESTIÓN ADMINISTRATIVA>
<GESTIÓN FINANCIERA> <RIOBAMBA (CANTÓN)>

Ing. Oscar Iván Granizo Paredes

DIRECTOR TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The objective of the present work of titling was to develop a model of administrative and financial management for the company Miky decorations of the city of Riobamba was elaborated with the purpose of achieving an efficient and effective management of the activities and financial management of the same. To analyze the current situation of internal and external environment was established a field investigation that was conducted from the analysis SWOT (strengths, opportunities, weaknesses and threats) and the application of surveys to customers who have acquired their products and services during the year 2016. From the results we can see the need to develop a model of financial administrative management that suits its reality and allows its sustainability in the market, so it is also observed that in most cases the results shed as positive. The product produced by the company, however, 20% of the customers say that it been unfulfilled with the times established for the delivery of the product. In accordance with the result, the proposal is elaborated, which aims to position the organization Miky decorations in the market, strengthening its corporate brand according to its products and services, through the implementation of the proposal Presented in this investigation. It is recommended to make more known in the market, to make promotions and to use publicity material of its products.

Key words: ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES, FINANCES, MANAGEMENT MODEL, ADMINISTRATIVE MANAGEMENT, FINANCIAL MANAGEMENT, RIOBAMBA (CANTON)

INTRODUCCIÓN

En la era actual, y dentro de un contexto económico y empresarial caracterizado por fenómenos como la globalización de los mercados, el comercio electrónico (*e-business*), así como los crecientes grados de competitividad, la evolución de las nuevas tecnologías y la naturaleza dinámica de los nuevos mercados; no parece existir ninguna duda, de que el conocimiento representa uno de los valores más críticos para lograr el éxito sostenible en cualquier organización. (Argyris y Schön, 1978; Nonaka, 1991; Kogut y Zander, 1992; Grant, 1996a; Spender, 1996; Davenport y Prusak, 1998; Bontis, 1999a,1999b; entre otros).

El tiempo en el cual estamos viviendo, ha sido considerada por diferentes autores como la era del conocimiento, la misma que está compuesta de un conjunto sumamente grande de información, inteligencia y experiencia práctica; misma que al ser transformado en capacidad para la acción, constituye la base de las cualidades que atesoran las organizaciones.

Así pues, la habilidad para adquirir información, transformarla en conocimiento, incorporarlo como aprendizaje, compartirlo rápidamente y ponerlo en práctica, dónde, cómo y cuando sea necesario; se le conoce como “economía del conocimiento” y constituye la capacidad organizativa más importante para enfrentarse a las turbulencias del entorno. (Dogson, 1993; Nonaka, 1994; Nonaka y Takeuchi, 1995; Bierley y Chakrabarty, 1996; Grant, 1996, 1997; entre otros).

De la información recopilada, se reconoce la importancia del desarrollo científico-técnico en la economía mundial y su crecimiento desde finales de los años 70, hasta llegar a ser hoy fundamental para el desarrollo de las naciones en el mundo.

Los constantes cambios que ocurren a escala mundial provocan inesperadas formas de competencia y un mercado cada vez más impredecible. La rapidez de los cambios, la baja adaptabilidad de las organizaciones y su vida efímera en el mercado, inciden en la forma de negociar y en el establecimiento de ventajas competitivas estables.

La sociedad en la que nos encontramos inmersos está sujeta a una serie de reglas que no se parecen en nada al modelo mecanicista o a las tradicionales formas de comercialización. Esta nueva era, que muchos la identifican como era del conocimiento: tiene al menos tres vertientes: la globalización, la introducción de nuevas tecnologías de información y las comunicaciones (TICs) y los cambios estructurales implementados en el desarrollo industrial y los modos de producción. Aspectos fundamentales que deben ser tomados en cuenta por todas las personas que desean emprender un negocio, así como para los empresarios, gobernantes y estados.

Este caso, la Empresa “Miki Decoraciones”, ubicada en la zona comercial de la ciudad de Riobamba, dedicada a la producción y comercialización de artículos de decoración para el hogar, oficinas y empresas en la línea de cortinas, persianas, piso flotante y demás complementos; si bien existe un consenso en la persona que dirige las decisiones, al momento de la investigación no se aprecia la existencia de un modelo de gestión encaminada a la permanencia y crecimiento de la misma.

De lo que se puede interpretar que la Empresa, se sostiene bajo un modelo administrativo y productivo tradicional; que, comparando con otras Empresas de las mismas características es similar (siendo esta una característica de al menos el 70% del sector productor de cortinas en la ciudad y en el país); pues, el sistema de producción responde a órdenes de compra bajo pedido, por lo que existe desfase entre una producción y otra y el manejo financiero no es adecuado por lo que en ocasiones se ha evidenciado situaciones de presiones económicas.

Desde esta perspectiva, la investigación está encaminada a identificar en la Empresa sus fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas en el mercado global, para proponer estrategias de manutención y crecimiento de la misma desde una visión de futuro. Aspecto que podría ser replicado con otras Empresas (negocios) del mismo u otro sector como aporte desde los resultados alcanzados.

La presente investigación, responde a un enfoque cuanti-cualitativo, sustentado en un diseño no experimental. Para la elaboración de la propuesta, se elabora un diagnóstico de la situación actual de la Empresa apoyados en la técnica FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

De este acápite nacen los objetivos estratégicos; y de la información recuperada en las encuestas se elabora el Modelo de Gestión Administrativa Financiera.

De la misma forma se debe indicar que la investigación está dividida en cuatro capítulos, ordenadas de la siguiente manera: En el capítulo I se puntualiza el problema de investigación (formulación y delimitación), la justificación y los objetivos de investigación. En el capítulo II se fundamenta el marco teórico; en el capítulo III se describe el marco metodológico (aquí se detalla la modalidad y tipo de investigación, la población y muestra, así como el análisis e interpretación de los resultados). Dentro de este capítulo también se encuentra el diagnóstico, los objetivos y los resultados de las encuestas, para finalmente ubicar en el capítulo IV la propuesta del Modelo de Gestión Administrativa Financiera.

Concluye el informe con las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Toda empresa tiene la finalidad la generación de ingresos a partir de la producción de bienes o servicios, mediante la ejecución de una serie de acciones; sin embargo, varios factores pueden influir para que los resultados no alcancen niveles de efectividad; es por ello que las organizaciones mantienen una constante búsqueda de estrategias para estar a la vanguardia de sus competidores y sostenerse firmes en el mercado globalizado con productos y servicios de calidad.

La toma decisiones sin atender a un proceso objetivo y sistemático, generalmente ocasiona resultados adversos, prácticas que se deben a la deficiente gestión administrativa en las empresas, como resultado tienen un bajo posicionamiento en el mercado y como consecuencia la estructura financiera se afecta sustancialmente, lo que lleva a la crisis de las empresas; por lo que, diversos sectores se han visto abocados a encontrarles solución.

El Ecuador, no es ajeno a esta problemática, por ello desde los estados se están generando cambios, promoviendo las diversas formas de organización de los procesos de producción en la cual se estimula una gestión participativa, transparente y eficiente. En este escenario, el sector productivo del país, está en la búsqueda de soluciones para mejorar la producción.

El tamaño de la empresa y el sector de la producción, son temas que se deben traer al contexto para entender la realidad de una unidad productiva, porque su desarrollo dependerá de su infraestructura, de su capacidad de gestión, de los proceso productivos, de la tecnología, de la calidad de los servicios, entre otros aspectos que son importantes para el éxito de la gestión administrativa y financiera; no obstante, esta son limitantes para la Empresa, porque el acceso a la tecnología, la innovación, la implementación de proceso administrativos y de producción son limitados por su capacidad económica y de gestión.

En Ecuador, la Empresa como unidad productiva generadora de ingresos y de plazas de trabajo representa gran parte del motor que mueve la economía nacional. Un estudio de Empresas en Ecuador, realizado por el Proyecto Salto de USAID desde el año 2002 al 2005, publicado por la Revista Perspectiva en mayo del 2006, señala que las Empresas

proveen trabajo a un gran porcentaje de los trabajadores de ingresos medios y bajos en Ecuador. Más de un tercio (33.5 %) de hogares en áreas urbanas de ingresos medios y bajos tuvo uno o más miembros adultos de la familia con una Empresa. Las proyecciones de la población en conjunto de Empresarios indican un total de 646,084 Empresarios en Ecuador en áreas urbanas. Las Empresas ecuatorianas proporcionaron trabajo para un estimado de 1,018,135 personas o cerca del 25 por ciento de la mano de obra urbana. Además, las ventas de estas Empresas representan aproximadamente 25.7 por ciento del producto interno bruto y sobre 10 por ciento de los ingresos netos totales obtenidos en el país (IDE Ecuador, 2006).

Las Empresas, por lo tanto, representan un componente importante de la economía urbana. Sin embargo, su limitada capacidad de gestión y operación ha llevado a identificar varios problemas, mencionados por los mismos Empresarios ecuatorianos quienes sugieren que algunos, si no la mayoría, operan en un ambiente muy competitivo con un potencial de crecimiento relativamente pequeño. (IDE Ecuador, 2006).

Por su parte (Corral Lucín, 2011, págs. 1-17) en su informe de investigación manifiesta que la Empresa es la muestra más patente de creatividad, dinamismo y adaptabilidad de la población de menos ingresos de América Latina. “La Empresa no es sinónimo de pobreza sino, por el contrario, un vehículo importante para que familias de ingresos limitados puedan escapar de la pobreza por medio de actividades productivas regidas por el mercado”.

Una Empresa incluye actividades de subsistencia, pero también otras que utilizan métodos de producción relativamente sofisticados y que producen alto valor agregado. La diversidad de la Empresa desafía cualquier definición, pero normalmente abarca a aquellas empresas de pequeña escala, que no separan claramente las cuentas del negocio y de la familia y, en general, que operan en condiciones de alta informalidad.

Por lo tanto, se puede decir que el sector de la Empresa es heterogéneo, y su desarrollo requiere de diferentes tipos de apoyo. La falta de acceso a servicios financieros como de desarrollo empresarial son ambos obstáculos de importancia para el desarrollo del sector; la capacidad institucional de las instituciones de apoyo a la Empresa es vital para asegurar la sostenibilidad de sus servicios.

Así mismo explica, el sector de la Empresa comprende a lo que se conoce generalmente como “la economía informal”, sin embargo; no constituye un área marginal de la economía ni a escala local, ni nacional, ni regional. Las Empresas no sólo son responsables de una parte importante de la mano de obra, sino que muchos trabajadores optan trabajar en este sector por su flexibilidad y las oportunidades que ofrece para aumentar sus ingresos (Corral Lucín, 2011).

Aunque la contribución exacta de este sector al PIB ha sido difícil de calcular debido a su naturaleza no regulada y a su considerable diversidad, las mediciones de este aporte van desde menos del 10% hasta el 50%, dependiendo de las características socio económicas del país y el método de medición.

En este contexto se podría describir que la mayoría de Empresarios se enfrentan en el campo de juego (mercado) con numerosos competidores; pequeños, medianos, o grandes emprendimientos, y que lamentablemente por todos los factores que ya se han descrito en los párrafos anteriores, su crecimiento relativamente es limitado por lo que competir en el mercado, se hace cada vez más difícil. A estos factores se suma una estructura administrativa poco funcional con un nivel de organización informal.

Así también, la Empresa en el Ecuador, a más de los factores descritos adolece de estudios de mercados, nuevas líneas de productos, investigación de diseños, y más bien por sus características se han limitado a “reproducir” productos o servicios iguales o similares a los establecidos por las medianas y grandes empresas, pero en una escala muy menor.

En el caso de la producción de cortinas, persianas y complementos, es similar, todos los productos como la materia prima (telas) e insumos son adquiridos en grandes distribuidoras, para ser transformadas conforme a los requerimientos del cliente, y el trabajo de la Empresa constituye el servicio.

Respecto al proceso productivo y de comercialización, se mantienen los mismos esquemas de un negocio familiar; no se cuenta con una planificación administrativa ni de procesos que proporcionen mejores rendimientos y calidad en sus productos finales.

Este es el caso de la Empresa “Miky Decoraciones”, ubicada en la zona comercial de la Ciudad de Riobamba, dedicada a la producción y comercialización de artículos de decoración para el hogar, oficinas y empresas en la línea de cortinas, persianas, piso flotante y demás complementos.

Si bien existe un consenso que dirige las decisiones de los propietarios de la Empresa, no existe un modelo de gestión administrativa financiera que permita el crecimiento y sostenibilidad de la Empresa. Es decir, el negocio se sostiene bajo un esquema administrativo y productivo informal, siendo esta una característica de al menos el 70% del sector productor de cortinas en la ciudad y en el país.

Se entiende como modelo a un esquema de procesos preestablecido de procesos para el desarrollo de cualquier actividad. La aplicación de un modelo evita la improvisación.

El sistema de producción responde a órdenes de compra bajo pedido, por lo que existe desfase entre una producción y la oferta. En el manejo financiero se ha evidenciado situaciones de presiones económicas.

Dentro de los problemas más recurrentes que se han suscitado debido a la situación antes mencionada se destacan: estancamientos en algunas etapas de producción, fallos en los plazos de entregas, problemas de recolección de materias primas, problemas en el control de calidad, ambiguas definiciones de roles dentro de la Empresa y problemas en la planificación financiera.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo incide la falta de procesos de gestión administrativa y financiera, en crecimiento de la Empresa Miky Decoraciones, de la ciudad de Riobamba?

1.1.2 Delimitación del problema

El estudio está encaminado al análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la Empresa Miky Decoraciones de la ciudad de Riobamba, para proponer un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera que permita el crecimiento de la misma.

1.1.3 Delimitación espacial

La Empresa Miky Decoraciones, se encuentra ubicada en la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo. Zona Central del Ecuador. Calles: Avenida José Veloz y Uruguay.

1.1.4 Delimitación Temporal

El tiempo estimado para el estudio se encuentra comprendido entre el mes de junio del 2016 al mes de junio del 2017.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Cuando aparecen en las comunidades, necesidades que no han podido ser resueltas por la producción individual o familiar, luego el trueque como una forma de intercambiar productos o servicios para satisfacer las necesidades de sus pobladores, aparece el comercio y con ello los principios básicos de la administración.

Con el avance de los tiempos y los cambios producidos en las relaciones comerciales, es la gestión administrativa y financiera quien modifica las formas de comercialización. El comercio se convierte en un recurso estratégico para ingresar divisas a los países, generar empleo, generar recursos económicos y hasta para generar poder en los países, pueblos y ciudadanos; de allí que nadie crea un negocio para perder o mantenerse, sino para crecer en su economía.

Esta problemática conlleva a repensar en las formas de gestión, sobre todo en las micro y pequeños emprendimientos, toda vez que los recursos que se manejan a este nivel no son mayores y muy difícilmente podrían competir desde el punto de vista económico con las medianas y grandes empresas.

Caso particular sucede con la Empresa de servicios Miky Decoraciones, por lo que la investigación se encamina a detectar la necesidad de desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera que permita mejorar el funcionamiento de la Empresa para asegurar resultados óptimos minimizando los factores de riesgo para el logro de sus objetivos; por lo tanto el estudio busca identificar las condiciones en la cual se encuentran actualmente los sistemas de control interno como base fundamental en la aplicación de un

análisis de gestión administrativa, determinando las fallas o deficiencias de los procesos, para obtener conclusiones y generar recomendaciones que ayuden a fortalecer su desempeño y su permanencia en el tiempo.

Por otro lado, la generación de valor agregado y de empleo para aportar a la economía de la ciudad de Riobamba y de sus habitantes es una de las principales motivaciones de la carrera de Ingeniera Financiera, mediante el uso de las herramientas académicas aprendidas a lo largo de toda la carrera.

En el contexto analizado, la Empresa objeto de investigación, está obligada a acoplarse a las nuevas tendencias de los mercados y participar con todas las estrategias que le sean posibles con la finalidad de mantener a sus clientes y con miras de crecimiento, de allí que, el trabajo pretende entregar a la Empresa Miky Decoraciones, un Modelo de gestión Administrativa y Financiera; que le permita mejorar la gestión en sus diferentes procesos, concomitante con un crecimiento y sostenibilidad de la misma.

También, el proyecto tiene como finalidad desarrollar insumos como la hoja de ruta para que la Empresa aplique y logre alcanzar sus metas de producción y ventas; con la consecuente maximización de los márgenes de rentabilidad, que resulta imprescindible a la hora de proyectar un crecimiento sostenible y planificar las acciones de la empresa a largo plazo porque se basa en la integración estratégica de los procesos, las personas y la tecnología.

La puesta en marcha de un sistema de Gestión a través de estrategias y herramientas gerenciales, que incorporen procesos administrativos eficientes trae como beneficios la optimización de los recursos en las diferentes fases, lo que permite al Empresario reducir tiempos, minimizar sus costos, obtener mayor rentabilidad y elevar la satisfacción del cliente, que consecuentemente permitirá elevar el nivel de ventas.

Por esta razón, el desarrollo e implementación de un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero resulta imprescindible, porque permitirá planificar su crecimiento y proyectar la permanencia en el mercado.

Lo expuesto, avala para que mediante este trabajo investigativo se desarrolle un Modelo de Gestión para la Empresa Miky Decoraciones, tomando como punto de partida la definición de la misión y visión, el análisis de su entorno interno y externo (FODA), que permita desarrollar estrategias de mejoramiento e implementación en todos los procesos y consecuentemente se logre elevar la productividad. Con este objetivo alcanzado se conseguirá mejorar los niveles de rentabilidad, mantener e incrementar las plazas de trabajo necesarias en nuestra ciudad y aportar al Producto Interno Bruto de la ciudad.

La implementación es factible; en primer lugar, porque la empresa está en funcionamiento y se puede observar in-situ las fortalezas y debilidades; y, en segundo lugar, porque existe la predisposición de sus propietarios, que están conscientes de que la supervivencia del negocio está ligado a la innovación de procesos administrativos y financieros; además, son conscientes de las inversiones necesarias para la puesta en marcha de la propuesta.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Desarrollar un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para lograr el crecimiento de la Empresa Miky Decoraciones de la ciudad de Riobamba.

1.3.2 Objetivos Específicos

Analizar los referentes teóricos relacionados con la gestión administrativa y financiera que permita contextualizar el objeto de estudio.

Determinar la situación actual de la Empresa Miky Decoraciones (fortalezas y debilidades), con la finalidad de identificar las necesidades que sustente la propuesta.

Elaborar un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero atendiendo a los resultados obtenidos, en la sostenibilidad y crecimiento de la Empresa Miky Decoraciones, de la ciudad de Riobamba.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes históricos

La gestión administrativa que forma uno de los componentes esenciales de la administración y la organización, para nosotros constituyen productos y procesos que en su momento y en su contexto histórico y social debe responder. Por tanto, es necesario entender que la evolución de la gestión administrativa avanza con el desarrollo de la humanidad. Hay autores que explican que la administración aparece con el ser humano, pero que se va diversificando con el desarrollo de las ciencias, la tecnología, entre otros.

Otros autores explican que, la evolución de la gestión administrativa ha crecido significativamente en estos últimos tiempos, y se debe al gran desarrollo de la tecnología, así como de las comunicaciones; el internet se ha convertido en el aliado más valioso para la gestión.

Al hablar de la gestión administrativa, se hace referencia a la edad antigua y pone ejemplos como el caso de Egipto y Roma, en la edad media se refiere a los finales del imperio Romano, en donde el centralismo se debilitó y la autoridad pasa al terrateniente.

Por su parte el aparecimiento de la administración en la edad moderna se le da el valor a Rusia y Australia con el nacimiento del movimiento administrativo conocido como cameralitas.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 La Gestión administrativa

Se entiende por gestión al proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas, con la finalidad de lograr resultados de alta calidad en función de los objetivos planteados que trabajando sola no podría alcanzar.

En la gestión, los directivos o propietarios que se encuentran al frente de las organizaciones, utilizan ciertos principios que le sirven de guía en este proceso. También consideran la gestión como una disciplina, definiéndola como un cuerpo acumulado de conocimientos susceptibles de aprendizaje mediante el estudio.

Para el Diccionario Enciclopédico Gran Plaza y James Ilustrado, la gestión es la acción y efecto de gestionar o de administrar, es ganar, es hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera.

(Pacheco & Castañeda W y Caicedo, 2004), por su parte definen como la gestión de toda organización (empresa o institución) como el hecho de realizar cosas por un grupo de hombres, con objeto de obtener ciertos resultados de la manera más eficaz y económica posible. Consideran que la gestión es universal y aseguran la explotación óptima de los recursos.

De la misma forma se plantea que una gestión racional implica la identificación y previsión de las necesidades a satisfacer, la determinación de los objetivos, la búsqueda de las acciones más eficaces, la decisión de elegir las acciones a realizar considerando los recursos que se tengan en el presente y que puedan estar al alcance del futuro, ejecutar las decisiones y controlar la ejecución misma, fundamentándose en el logro de los objetivos y en la toma de decisiones; de allí que se considera a la gestión como una estrategia valiosa en el desarrollo de las organizaciones, sean estas de carácter económico o social. (Villasmil, 2010).

En efecto, la gestión ha sido como el proceso mediante el cual se formulan objetivos y luego se miden los resultados obtenidos para finalmente orientar la acción hacia la mejora permanente de los resultados. De esta manera, el concepto de gestión está asociado al logro de resultados, por eso es que no debe entenderse como un conjunto de actividades, sino de logros. El proceso de gestión en las organizaciones involucra tres aspectos fundamentales como son: el logro de los objetivos, los procesos para alcanzar esos logros, y los recursos utilizados para obtener los productos.

Respecto a la Gestión Administrativa, (Muñiz González, 2003), plantea: “La Gestión a nivel Administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos

empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros”.

Mientras que (Anzola, 2002, pág. 70); indica que la “gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”.

Por lo expuesto en estos dos acápites por Muñiz y Anzola, se puede interpretar que la gestión administrativa constituye para las empresas, cualquiera sea su tamaño; una de las actividades más importantes, pues de ella depende el logro de los objetivos. Para ello se apoya en las acciones propias de la Administración.

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que “la administración es la acción de administrar, acción que se realiza para la consecución de algo o la tramitación de un asunto, es acción y efecto de administrar”.

Existen cinco elementos importantes que están relacionados con la gestión administrativa, sin ellos es imposible hablar de gestión administrativa, estos son: planeación, organización, talento humano, dirección y control.

Ilustración 1: Proceso de Gestión Administrativa



Elaboración: Jimena Miranda

2.2.1.1 Origen y Evolución de la Gestión Administrativa

Resulta evidente que las funciones del administrador contemporáneo tienen su antecedente en los tiempos más remotos de la historia. De ahí la problemática administrativa de los pueblos antiguos y los que se enfrentan hoy día al estado social del derecho y el mundo empresarial.

Conforme a la revisión bibliográfica realizada, se puede entender que la práctica de administración ha existido desde los tiempos más remotos, los relatos judío – cristianos de Noé, Abraham y sus descendientes; indican el manejo de grandes números de personas y recursos para alcanzar una variedad de objetivos que van desde la construcción de alcasas para gobernar ciudades hasta ganar las guerras para conquistar los pueblos.

(Salazar, 2007), explica: “desde que el hombre apareció en la tierra ha trabajado para subsistir, tratando de lograr en sus actividades la mayor efectividad posible; para ello, ha utilizado en cierto grado la administración”.

Sin embargo, muchos textos administrativos citan a Jetro el suegro de Moisés como el primer consultor administrativo, él enseñó a Moisés los conceptos de delegación, la administración por excepción y el alcance del control; así mismo explican que las antiguas civilizaciones de Mesopotamia, Grecia, Roma; mostraron resultados maravillosos de una buena práctica administrativa en la producción de asuntos políticos. El advenimiento de Frederick, W. Taylor y la escuela de administración científica, iniciaron el estudio general de administración como disciplina.

En la época primitiva, los miembros de la tribu trabajaban en actividades de caza, pesca y recolección. Los jefes de familia ejercían la autoridad para tomar las decisiones de mayor importancia. Existía la división primitiva del trabajo originada por la diferente capacidad de los sexos y las edades de los individuos integrantes de la sociedad.

Durante esta época se puede hablar también del periodo agrícola, el mismo que se caracteriza por la aparición de la agricultura y de la vida sedentaria, en ella prevalece la división del trabajo por edad y sexo, y se asienta la organización social de tipo patriarcal. La caza, pesca y recolección pasaron a tener un lugar de importancia secundaria en la

economía agrícola de subsistencia. (Cárdenas, 2016)

Como consecuencia del crecimiento demográfico, obliga a los seres humanos a reorganizar mejor sus esfuerzos en el grupo social y, en consecuencia, a mejorar la aplicación de la administración.

En la edad antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos, por ejemplo se puede observar en el código de Hammurabi, en el nuevo testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la Antigua Grecia, Egipto, Roma y China, en donde se encuentran vestigios del proceso administrativo.

Se dice que, en Egipto existía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, basado en la fuerza y la compulsión, aquí se creó el primer sistema de servicio civil. La administración del Imperio Romano se caracterizó por la descentralización.

2.2.1.2 La administración en Roma, Grecia, China y Egipto

La organización de Roma repercutió significativamente en el éxito del imperio romano y aunque no quedan muchos documentos de su administración se sabe que se manejaban por magisterios plenamente identificados en un orden jerárquico de importancia para el estado.

Después de varios siglos de monarquía, ejercida por soberanos etruscos, la república es instaurada en 509 a. J. C. En lo sucesivo, todos los ciudadanos forman el *populus romanus*, que se reúne en unas asambleas, los comicios. Cada año eligen unos magistrados encargados de gobernar el país: Cuestores (finanzas), ediles (administración), y pretones (justicia). En la cumbre, dos cónsules ostentan el poder ejecutivo, dirigen al ejército y realizan las funciones de jefes de estado. Acceder a estas diferentes funciones, una después de otra, constituye el *curus honorum*. Por último, todos los antiguos magistrados componen el senado, que controla la política interior y dirige la política exterior. Conquistadores atrevidos, cultivadores y comerciantes prudentes, los romanos manejan con igual ardor la espada que el arado. De esta manera engrandecen sus territorios e implantan una administración encargada de fomentar su desarrollo.

El espíritu de orden administrativo que tuvo el Imperio Romano hizo que se lograra, a la par de las guerras y conquistas, la organización de las instituciones de manera satisfactoria. (Batet Jiménez, 2011)

En China, el gran filósofo Confucio sentó las primeras bases de un buen gobierno en China, a pesar de que nunca estuvo satisfecho de los que había aportado con tal fin en los diferentes cargos que desempeñó, desde magistrado local hasta primer ministro.

En Egipto el tipo de administración se refleja una coordinación con un objetivo previamente fijado, su sistema el factor humano ya tenía cargos especiales es decir contaba con arquero, colectores de miel, marineros; algo importante de esta organización es que ya se contaba con un fondo de valores para los egipcios que se obtenía de los impuestos que el gobierno cobraba a sus habitantes, con el fin de después duplicarlo al comercializarlo por otros objetos.

Egipto tenía una economía planeada y, un sistema administrativo bastante amplio, que ha sido clasificado por Weber como “burocrático”.

El sistema de los Ptolomeos, tuvo gran influencia en la administración de Filadelfia, puesto que en ella también la agricultura, el pastoreo, la industria y el comercio fueron conducidos dentro de iguales marcos de rigidez. Durante el Imperio Otomano (1520-1566 d. J.) se organizó una excelente administración de personal público, a pesar de que estaba concebida como un sistema de castas. Tantas las formas burocráticas egipcias como sus seguidores levantinos tuvieron gran influencia en los criterios de gobierno y la región.

Mientras tanto en Grecia, la aportación dada a la administración es grande y fue gracias a sus filósofos, algunos conceptos prevalecen aún como es el caso de Sócrates, Platón, Aristóteles, Pericles.

2.2.1.3 América Latina en la época precolombina

En esta época se reconocen cuatro culturas como las que más han afectado a los cambios administrativos; la cultura Maya, Olmeca, la Azteca y la Inka. En cada una tuvo gran importancia la administración; si analizamos las cuatro culturas, encontramos en ellas que existía una estructura organizacional muy compleja, al igual que sus sistemas económicos

y políticos perfectamente definidos. Contaban con ejércitos, sindicatos, sistemas culturales, comercio, etc.

2.2.1.4 Administración en la Edad Media

En el proceso administrativo de la edad media, hay signos evidentes de nacionalización administrativa y dirección; los dominios reales a las provincias eclesiásticas y la jurisprudencia feudales tuvieron que ser manejada de alguna manera, algunos tratados revelan las direcciones de propiedades y las obligaciones funcionales administrativas.

Durante los últimos años del Imperio Romano el centralismo administrativo se fue debilitando considerablemente y la autoridad real pasó al terrateniente, alrededor del cual se agrupaban muchas personas abriendo las puertas al surgimiento de la Edad Media, hubo una descentralización del gobierno, con lo que se diferenció de las formas administrativas que habían existido anteriormente. (Batet Jiménez, 2011)

Hubo una notable evolución de las ideas administrativas y se consideraron instituciones como la Iglesia Católica. En esta época la Administración recibe un gran impulso cuando surgen en Italia los fundamentos de la contabilidad moderna y las transacciones comerciales.

En esta época aparece el esclavismo; la administración se caracteriza por su orientación hacia una estricta supervisión del trabajo y el castigo corporal como forma disciplinaria. El esclavo carecía de derechos y se le ocupa en cualquier labor de producción.

Este período se caracteriza por el bajo rendimiento productivo ocasionado por el descontento y el trato inhumano que sufrieron los esclavos debido a estas medidas administrativas. Según los diferentes autores, esta forma de organización ha sido en gran parte, la causa de la caída del Imperio Romano.

2.2.1.5 Época feudal

Durante el feudalismo, las relaciones sociales se caracterizaron por un régimen de servidumbre. La administración interior del feudo estaba sujeta al criterio del señor feudal, quien ejercía un control sobre la producción del siervo. Al finalizar esta época, un

gran número de siervos se convirtieron en trabajadores independientes, organizándose así los talleres artesanales y el sistema de oficios con nuevas estructuras de autoridad en la administración. Los artesanos “patrones” trabajaban al lado de los oficiales y aprendices en quienes delegaban su autoridad.

El desarrollo del comercio en gran escala originó que la economía familiar se convirtiera en economía de ciudad. Aparecieron las corporaciones o gremios que regulaban horarios, salarios y demás condiciones de trabajo; en dichos organismos se encuentra el origen de los actuales sindicatos.

2.2.1.6 Administración en la Edad Moderna

Al inicio de esta época surge en Rusia y Austria un movimiento administrativo conocido como “comeralistas” que alcanzó su mayor esplendor en el 1560 que trataron de mejorar los sistemas administrativos usados en esta época, para algunos tratadistas los Comeralistas son los pioneros en el estudio científico de la administración pública.

A medida del siglo XVIII tuvo su inicio la Revolución Industrial Inglesa, la cual precisó de una nueva generación de administradores que desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, surgiendo algunos de los principios administrativos básicos.

La época de la Revolución Industrial está caracterizada por la aparición de diversos inventos y descubrimientos -por ejemplo, la máquina de vapor-, mismos que propiciaron el desarrollo industrial y, consecuentemente, grandes cambios en la organización social. Desaparecieron los talleres artesanales y se centralizó la producción, lo que dio origen al sistema de fábricas en donde el empresario era dueño de los medios de producción y el trabajador vendía su fuerza de trabajo.

Aquí surge la especialización y la producción en serie. La administración seguía careciendo de bases científicas; se caracterizaba por la explotación inhumana del trabajador, horarios excesivos, ambiente de trabajo insalubre, labores peligrosas, etc., y por ser una administración de tipo coercitivo, influida por el espíritu liberal de la época, que otorgaba al empresario gran libertad de acción.

Por otra parte, la complejidad del trabajo hizo necesaria la aparición de especialistas, incipientes administradores, que manejaban directamente todos los problemas de la fábrica. Todos estos factores provocaron la aparición de diversas corrientes del pensamiento social en defensa de los intereses de los trabajadores y el inicio de investigaciones que posteriormente originarían la administración científica y la madurez de las disciplinas administrativas.

2.2.1.7 La Administración en la edad contemporánea

En esta época se asientan bases al desarrollo de la administración como una verdadera ciencia ya que con los frutos de las necesidades de la época surgen teorías, principios y funciones administrativas.

En este período se echan las bases para el desarrollo de las ciencias administrativas, ya que con las necesidades de la época surgen teorías, principios, procedimientos y funciones que, aunque ya han sido superadas o modificadas de manera sustancial cumplieron a su tiempo, cada una un papel preponderante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo. F. W Taylor, Henry Fayol, los esposos Gilbreth y Helton Mayo.

Batet Jiménez (2011) manifiesta, que, a principios del siglo XX, surge la administración científica, siendo Frederick Winslow Taylor su iniciador; de ahí en adelante, multitud de autores se dedican al estudio de esta disciplina.

La administración se torna indispensable en el manejo de cualquier tipo de empresa u organización dando como resultado las diferentes clases de administración, ya que a través de la misma se logra la obtención de eficiencia, la optimización de los recursos y la simplificación del trabajo. En la actualidad, la administración se aplica en cualquier actividad organizada: desde la realización de un evento deportivo hasta el lanzamiento de un cohete ínter espacial, siendo imprescindible para el buen funcionamiento de cualquier organismo social.

2.2.1.8 Importancia de la Gestión Administrativa

La tarea de construir una sociedad económicamente mejor; normas sociales mejoradas y un gobierno más eficaz, es el reto de la gestión administrativa moderna. En una empresa

constituye uno de los factores más importantes toda vez que nos permite visualizar de cerca los resultados en base a los objetivos planteados.

Cuando se trata de montar un negocio, es necesario tomar en cuenta esta particularidad, ya que de ella (gestión administrativa) dependerá el éxito que tenga dicho negocio o empresa.

Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

(Campos & Loza, 2011) manifiestan: “Este hecho acontece en la administración pública ya que dado su importante papel en el desarrollo económico y social de un país y cada vez más acentuada de actividades que anteriormente estaban relegadas al sector privado, las maquinarias administrativas públicas se han constituido en la empresa más importante de un país”.

En la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines.

2.2.1.9 Propósito y objetivos de la Gestión Administrativa

Conforme a las diferentes corrientes y enfoques, las ciencias administrativas establecen como propósito y objetivos los siguientes:

Propósito

- Dar soporte en el proceso de planificación, seguimiento y control de las actividades empresariales, mediante la detección oportuna y anticipada de las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- Analizar desde el punto de vista Administrativo las decisiones de la empresa en cuanto a: políticas comerciales, precio de los productos, presupuestos, etc.

Objetivos

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Mejorar los procesos, con el propósito de optimizar el desempeño.
- Optimizar los servicios que la empresa entrega, con el fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos.
- Generar control en los procesos internos y externos.
- Evaluar las actividades de la empresa.
- Extender la oferta de servicios o productos.
- Efectuar una racionalización idónea de nuestro potencial humano, recursos económicos y físicos, en base a una adecuada organización y desarrollo de los sistemas administrativos.
- Desarrollar una Cultura Organizacional que contribuya al desarrollo de una gestión administrativa eficaz y eficiente.
- Lograr la importancia de la gestión administrativa de una Empresa.

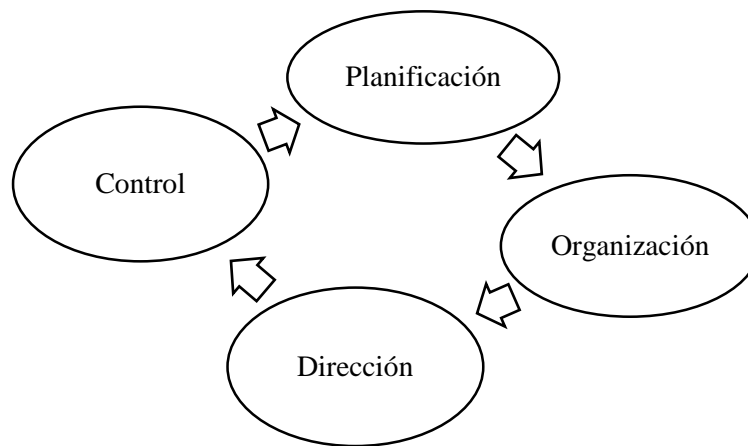
2.2.1.10 El Proceso Administrativo

AMADOR, 2003 recuperado en el Repositorio Digital de la UTC, establece que: “El proceso administrativo se refiere a planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, dirigir y controlar sus actividades.”

Conforme a lo descrito por Amador, se puede entender entonces que el proceso administrativo conlleva a la empresa hacia el éxito, mediante un proceso adecuado de planificación, organización, dirección y control. Por ende, el éxito del proceso depende

de un adecuado desempeño de sus administradores. El Proceso Administrativo es cíclico, dinámico e interactivo.

Ilustración 2: Elementos del Proceso Administrativo



Elaboración: Jimena Miranda

Fecha: abril de 2017

Para AMADOR, Juan Pablo (2008), La Planeación o planificación consiste en la descripción por adelantado, sobre el qué hacer, cómo y cuándo hacerlo, y quién ha de hacerlo. “La planeación cubre la brecha que va desde donde estamos hasta dónde queremos ir. La tarea de la planeación es exactamente: minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades.”

Por su parte Ferrer (2005) al respecto nos indica: la planificación es definida como el conjunto de posiciones adoptadas por una empresa para llevar a cabo la realización de su proyecto (pasos a seguir). “Es algo fundamental en cualquier organización y debe tratar de la especificación de los objetivos, el establecimiento de las predicciones, las alternativas y los sistemas de control y por último el planeamiento, que consiste en poner en práctica las actividades relacionadas con el objetivo de la entidad.

Al respecto (Morrisey, 1996, pág. 24) expone que la planeación a largo plazo “es un proceso que mantiene unido al equipo administrativo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles. Además, permite ahorrar el valioso tiempo administrativo, reduce los conflictos, y fomenta la participación y el compromiso con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea”.

En este contexto, se hace necesaria e imprescindible la planificación como herramienta de supervivencia y crecimiento empresarial.

Planificar implica entonces, que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones. La planificación requiere de la definición de los objetivos o metas de la organización o institución, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de Planes para coordinar las actividades. Sin la planificación, los departamentos podrían estar trabajando con propósitos encontrados e impedir que la organización se mueva hacia sus objetivos de manera eficiente.

El resultado de la planificación constituye el plan, que para Ferrer (2005), el plan, constituye un modelo sistemático que se elabora para dirigir y encauzar acciones. Está integrado por los elementos de planeación con la cual se establecen objetivos y cursos de acción adecuados antes de iniciar la acción.

Por su parte la Organización, constituye un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa, la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son el talento humano y los recursos materiales y financieros.

Según, AMADOR, Juan Pablo (2008), La organización: “Se trata de determinar qué recurso y qué actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa”.

La organización consiste en la asignación de recursos y actividades para alcanzar los objetivos, mediante órganos o cargos conformados y con la atribución de autoridades y responsabilidades en cada una de ellas. Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la empresa.

La Dirección en cambio es entendida en el proceso administrativo como la tercera fase del proceso, dentro de la cual se encuentra la ejecución de los planes, la motivación, la comunicación y la supervisión para alcanzar las metas de la organización.

También a la dirección se lo conoce como la supervisión directa de los empleados en las actividades diarias del negocio. La eficiencia del gerente en la dirección es un factor de importancia para lograr el éxito de la empresa. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización. Dirigir significa mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

El control según, REYES Montserrat (2007) “Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado.”

Para, AMADOR, Juan Pablo (2008), Control “Es la función administrativa que consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes y objetivos de las empresas”

También se podría definir como la ficha de cierre, o la función que se encarga de evaluar el desarrollo general de una empresa, de allí que todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó.

2.2.1.11 Control de la gestión

Anthony Rober M., señala que el control de gestión es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización, es decir el control debe servir el modelo para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles (técnicos, humanos, financieros, etc.). Por eso se define como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa a fin de lograr los objetivos planteados.

El Control es entendido como la acción que compara la actuación real con la prevista y marca los desvíos para corregir la acción, o bien prever las decisiones y planes. Es la función fundamental de la gerencia cuyo mayor propósito es medir, evaluar y corregir las operaciones del proceso, máquina o sistema bajo condiciones dinámicas para lograr los objetivos deseados dentro de las especificaciones de costo y seguridad. Es un proceso por

medio del cual se modifica algún aspecto de un sistema para que se alcance el desempeño deseado en el mismo. La finalidad del proceso de control es hacer que el sistema se encamine completamente hacia sus objetivos.

En términos generales, se puede decir que el control debe servir de guía para alcanzar eficazmente los objetivos planteados con el mejor uso de los recursos disponibles (técnicos, humanos, financieros, etc.). Por ello, se puede definir el control de gestión como un proceso de retroalimentación de información de uso eficiente de los recursos disponibles de una empresa para lograr los objetivos planteados. Amat (2002), plantea que el resultado obtenido del Control de Gestión sirve de herramienta en la toma de decisiones y su buen uso garantiza la efectividad en la consecución de los recursos, la eficiencia en su utilización y la eficacia en su orientación.

Según Blanco (2000), el control de gestión se relaciona con la formulación de objetivos, fijación de estándares, programas de acción (presupuestos), utilización de recursos, medición de resultados (verificación), análisis de desviaciones, corrección del desempeño o mejora. Se distingue una diferenciación entre el concepto de gestión, control de gestión y la función de control, pero no se observa la misma precisión al establecer sus fronteras. Algunos consideran que el control de gestión comprende tanto la etapa de previsión como la etapa de control o verificación propiamente dicha; otros lo ven más cercano a la ejecución y verificación; para otro, abarca los procesos de asignación de recursos, el seguimiento de las acciones y la evaluación del resultado.

Además, se considera que el control de gestión no debe ser reducido a la función de control (entendido como evaluación y corrección del desempeño solamente) sino que comprende también la fase de planificación (porque durante el proceso de definir objetivos se determinan las formas de medirlos, y su cuantificación en el estándar), que a su vez está determinada por los procesos de mejoramiento que son los que le otorgan los resultados del proceso de control.

2.2.1.12 Objetivos del control de gestión

Conforme a lo descrito hasta aquí, es importante destacar la importancia que juega el control de la gestión en el cumplimiento de las metas u objetivos que como empresa u

organización se han planteado al momento de la planeación, de allí que los objetivos del control de gestión se enfocan en:

- Atribuir responsabilidades a los diferentes empleados mediante el establecimiento de objetivos y su posterior cumplimiento.
- Controlar la evolución de la empresa desde un punto de vista de valores económicos e indicadores de gestión.
- Establecer un sistema de planificación estratégica de la empresa a largo plazo.
- Optimizar el fundamento interno del sistema de información de la Empresa.
- Desarrollar el sistema de control mediante una evaluación del control de gestión que permita medir los aspectos clave del negocio.
- Medir la eficiencia en la gestión de las estructuras jerárquicas y funcionales de la Empresa.

2.2.1.13 Factores que inciden en el control de gestión

De la misma forma como la gestión tiene sus objetivos, igualmente se dan factores que influyen o pueden influir directamente en el control de gestión, así encontramos dos tipos: factores internos y factores externos:

2.2.1.13.1 Factores Internos

Este tipo de factores están relacionados directamente con el sistema de organización jerárquica de la empresa u organización (organigrama estructural y funcional). Tradicionalmente hemos visto que las empresas se manejan por orden jerárquico vertical.

Concomitante con este factor está relacionado la forma de dirección y el sistema de información que se administra en la misma.

2.2.1.13.2 Factores Externos

Dentro de una organización u institución se han podido identificar también otro tipo de factores que influyen en el desarrollo de la gestión; así encontramos: la competencia externa, que obliga a optar estrategias diferentes, la legislación vigente (leyes, reglamentos, códigos, entre otros) y la utilización de las tecnologías de información y

comunicación, que hoy en día se han convertido en un aliado estratégico para las empresas, pero también podrían ser una gran amenaza para quienes no la aprovechan.

2.2.1.14 La planificación estratégica como herramienta de la gestión administrativa

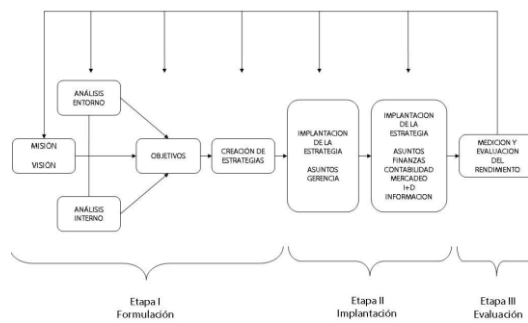
Dentro de las diferentes herramientas que se han desarrollado para apoyar la labor que realizan diferentes organizaciones o instituciones, en lo que respecta al logro de sus objetivos; una de las que ha adquirido mayor relevancia y aceptación en los últimos años constituye la planificación estratégica, como mecanismo para encausar la utilización de los distintos recursos organizacionales, los cuales hoy en día son particularmente relevantes para lograr ser eficiente y, con ello, más competitivo, dentro de la dinámica con la que se desarrolla el entorno organizacional (Aramayo, 2008).

De allí que la administración estratégica se podría entender como el arte y ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones inter funcionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Integra a la administración, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo y los sistemas de computarizados de información para el éxito de empresa.

Al respecto Armayo Roberto señala, que ésta es una herramienta que ha sido creada en el mundo privado y que, dada su eficacia para enfrentar entornos dinámicos y fuertemente competitivos, ha ido adquiriendo una relevancia creciente en el sector público, de tal forma que en todos los sectores hoy en día se habla y se planifica con enfoque estratégico.

Anthony Rober M., comenta que la Planificación Estratégica permite marcar directrices y formas de actuación dentro de un periodo largo de tiempo. “Además, es importante tener siempre presente el carácter de herramienta que tiene la planificación y que este modelo deja de manifiesto, por cuanto entiende que su formulación e implementación no puede constituir un objetivo en sí mismo, como parecía ser en el caso de la planificación tradicional. “La planificación no es más que un método como tantos otros que pretende facilitar la consecución de los objetivos organizacionales, a través de la entrega de una metodología que será explicada posteriormente”.

Ilustración 3: Esquema del proceso de planificación estratégica



Fuente: David, 2003.

La planificación estratégica es el proceso de determinar cómo una organización puede hacer el mejor uso posible de sus recursos (fuerza de trabajo, capital, clientes, etc.) en el futuro.

Mediante la planificación estratégica se define la estrategia o dirección, estableciendo las posibles vías mediante las cuales se puedan seguir cursos de acción particulares, a partir de la situación actual.

Sin embargo, la planificación estratégica no constituye en sí misma una “receta”, sino un medio para alcanzar los objetivos de la organización, para lo cual considera una visión de largo plazo, una observación de conjunto y una apropiación del contexto en el que la organización existe, entre otros aspectos.

2.2.1.15 Componentes de la Planificación Estratégica:

De la revisión bibliográfica recuperada se entiende que los principales componentes de la planificación estratégica constituyen la visión, misión, valores y estrategias.

Visión: delinea lo que la organización quiere ser, a largo plazo. Suele ser emocional e inspirador.

Misión: define el propósito fundamental de la organización, describiendo por qué existe y qué hace para lograr su visión.

Valores: creencias que son compartidas por todos los involucrados en la organización; aquí se define la cultura y las prioridades, estableciendo las bases para la toma de decisiones.

Estrategias: el mapa donde se marca el camino a seguir para llegar a la visión. Es una mezcla de objetivos y medios para lograrlos.

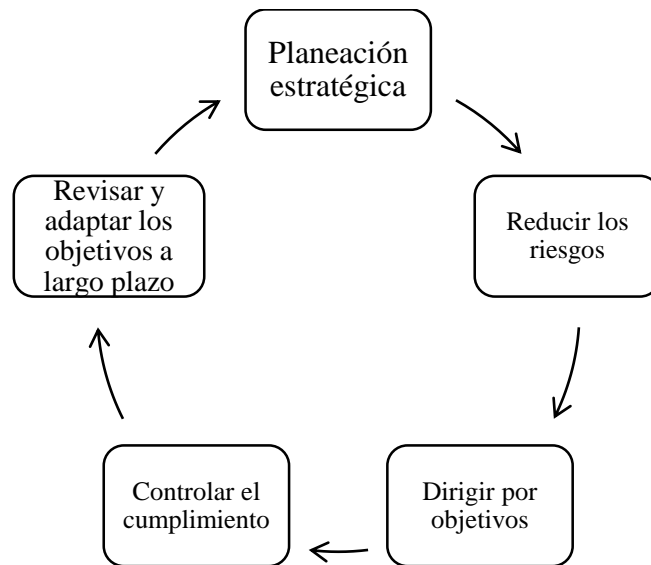
Por su parte (Aranda, 2007) manifiesta: La misión describe los propósitos fundamentales de la empresa, es decir su razón de ser, mientras que la fijación de objetivos a largo plazo es importante enumerarlos y especificar cada uno y acordar los plazos de ejecución y medición de los resultados de los mismos. Por su parte describir claramente las estrategias consiste en el análisis de las posibles estrategias que permitirán el cumplimiento de los objetivos trazados.

La realización del plan financiero, permite valorar las estrategias que sirven de base a la consecución de los objetivos, para obtener un panorama claro de los fondos utilizados y generados.

2.2.1.16 Sistema de Control de Gestión

Como Ogalla, F. (2005), expresa que el Sistema de Control de Gestión cuenta con el diagnóstico y el análisis para entender las causas o raíces que condicionan el comportamiento de los sistemas, permite también establecer los vínculos funcionales que ligan las variables técnicas – organizativas – sociales con el resultado económico de la empresa, y es el punto de partida para las mejoras de los estándares; mediante la planificación orienta las acciones en correspondencia con las estrategias trazadas, hacia mejores resultados; y finalmente cuenta con el control para saber si los resultados los satisfacen los objetivos trazados.

Ilustración 4: Proceso del Sistema de Gestión



Fuente: Ogalla, F (2005). Sistemas de Gestión. Guía Práctica

Elaborado: Jimena Miranda

Entorno: Puede ser un entorno estable o dinámico, variable cíclicamente o completamente extraño. La adaptación al entorno cambiante puede ser la clave del desarrollo de la empresa.

Los objetivos de la empresa: Condicionan el sistema de control de gestión, según sean de rentabilidades de crecimiento, sociales y medioambientales, etc.

La estructura de la organización: según sea funcional o divisional, implica establecer variables distintas y por ende objetivos y sistemas de control también distintos.

Tamaño de la empresa: Está directamente relacionado con la centralización. En la medida que el volumen aumenta es necesaria la descentralización, pues hay más cantidad de información y complejidad creciente en la toma de decisiones.

Cultura de la empresa: En el sentido de las relaciones humanas en la organización, es un factor determinante del control de gestión, sin olvidar el sistema de incentivos y motivación del personal.

2.2.1.17 Los fines del control de gestión

Los fines más específicos de un adecuado sistema de control de gestión son los siguientes:

- Informar: Consiste en transmitir y comunicar la información necesaria para la toma de decisiones.
- Coordinar: Trata de encaminar todas las actividades eficazmente a la consecución de los objetivos.
- Evaluar: La consecución de las metas (objetivos) se logra gracias a las personas, y su valoración es la que pone de manifiesto la satisfacción del logro.
- Motivar: El impulso y la ayuda a todo responsable es de gran importancia para la consecución de los objetivos.

2.2.1.18 Elementos del sistema de control de gestión

Como Anthony Rober M. Indica que las herramientas básicas del control de gestión son la planificación y los presupuestos.

La Planificación: Consiste en adelantarse al futuro eliminando el nivel de riesgos e incertidumbres, está relacionada con el largo plazo y con la gestión corriente, así como con la obtención de información básicamente externa, los planes se materializan en programas.

El Presupuesto: Está más vinculado con el corto plazo. Consiste en determinar de forma más exacta los objetivos, concretando cuantías y responsables. El presupuesto aplicado al futuro inmediato se conoce por planificar operativa; se realiza para un plazo de días o semanas, con variables totalmente cuantitativas y una implicación directa de cada departamento.

El presupuesto se debe negociar directamente con los responsables a fin de conseguir una mayor implicación del personal en la consecución de los objetivos.

La comparación de los datos reales, obtenidos esencialmente de la contabilidad, con los previstos puede originar desviaciones, cuando no coinciden, las causas principales pueden ser:

- Errores de método: Debido a la poca descentralización y falta de coordinación entre contabilidad y presupuesto, etc.
- Errores en la relación medios – fines: Consiste en el incorrecto uso de los medios, etc., estas desviaciones son analizadas para tomar decisiones, tanto estratégicas (revisión y/o cambio de plan y programas), como tácticas u operativas (revisión y/o cambio de objetivos y presupuestos).

Podemos citar otras herramientas operativas como: la división de centros de responsabilidad, el establecimiento de normas de actuación por objetivos.

2.2.1.19 Modelos de Gestión Administrativa

De acuerdo Idalberto Chiavenato. (2006), los modelos son el núcleo de la administración racional, son un medio para simplificar y analizar situaciones o sistemas complejos.

Un paso común en el enfoque de la ciencia de la administración hacia la solución de problemas es construir un modelo matemático para representar el sistema bajo estudio.

Fundamentalmente hablamos de modelos que las empresas van copiando, adaptándolos y generalizándolos a las necesidades de las mismas, ya que estos no suelen ser rígidos. Estos se representan a través de técnicas, procesos, modelos y sistemas administrativos. Los modelos varían en muchas dimensiones; una de las más importantes es el grado de abstracción implícito.

Existen tres razones básicas para utilización de modelos:

- La manipulación de entidades reales (personas u organizaciones) es socialmente inaceptable o legalmente prohibida.
- La incertidumbre con la cual la administración lidia crece rápidamente y aumenta de forma desproporcionada las consecuencias de los errores. La incertidumbre es el anatema de la administración.
- La capacidad de construir modelos representativos de la realidad aumentó enormemente.

Ese salto cualitativo y cuantitativo de los modelos de administración se produjo por la existencia de una Etapa de Transición encargada de potenciar el enfoque sistémico de las organizaciones.

2.2.1.20 Control interno

Según ACF (Auditores, Contadores y Consultores Financieros), el Control Interno puede definirse como un conjunto de procedimientos, políticas, directrices y planes de organización los cuales tienen por objetivo asegurar una eficiencia, seguridad u orden en la gestión contable y administrativa de la empresa.

El Control Interno Contable. - Comprende el plan de organización de todos los métodos y procedimientos cuya misión es salvaguardar los activos, la fiabilidad de los registros y sistemas contables. Este control contable no sólo se refiere a normas de control con fundamento puro contable (documentación soporte de registros, conciliaciones bancarias, plan de cuentas, repaso de asientos, normas de valoración, etc.) sino también a todos aquellos procedimientos que, afectando a la situación financiera o al proceso informativo, no son operaciones estrictamente contables o de registro (autorizaciones de cobros y pagos, comprobación de inventarios, etc.).

El Control Interno Administrativo. - Se relaciona con normas y procedimientos relativos a la eficiencia operativa y a la adhesión a las políticas prescritas por la Dirección, estos tipos de controles no tienen una incidencia concreta en los estados financieros por corresponder a otro marco de la actividad del negocio, si bien pueden tener una repercusión en el área financiera – contable.

Debe tenerse en cuenta que el Sistema de Control Interno no se una oficina, es una actitud, un compromiso de todas y cada una de las personas de la organización, desde la gerencia hasta el nivel organizacional más bajo, solo de esta manera se podrá obtener alertas a tiempo y un reporte sobre el bajo rendimiento de una gestión, y así la administración podrá volverse eficiente.

2.2.1.21 Sistema de Control Interno

Un sistema de control interno compuesto ambiental y control de procedimientos, incluye todas las políticas y procedimientos (controles internos) adoptados por los directores y la gerencia de una entidad para ayudar al logro de su objetivo de asegurar, hasta donde sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo las adherencias a sus políticas internas, la salvaguarda de activos, la prevención y la detección de fraude o error, la exactitud e integridad de los registros contables, y la preparación oportuna para la información financiera confiable.

Los controles internos pueden ser incorporados dentro de los sistemas contables computarizados, sin embargo, el sistema de control interno se extiende más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con el sistema contable. En resumen, el sistema puede ser considerado compuesto por:

- El ambiente de control.
- El proceso de los directores para evaluar el riesgo de pérdida de control.
- El sistema de información y las características de control dentro del él.
- El sistema de los directores para hacer el seguimiento (monitorear) sobre la efectividad de los controles.

El Ambiente de Control. - Según las NIA⁶ Significa la actitud general, conciencia y acciones de los directores y de la gerencia con relación a los controles internos y su importancia en la entidad.

El ambiente de control abarca el estilo gerencial, y la cultura corporativa y los valores compartidos con todos los empleados, proporciona la base contra la cual los otros varios controles son operados; sin embargo, un ambiente de control fuerte, por sí mismo, no asegura la efectividad del sistema de control interno total.

Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- La filosofía y el estilo operativo de los directores y la gerencia.

- La estructura organizacional de la entidad y los métodos de asignación de autoridad y responsabilidad (incluyendo la segregación de funciones y controles de supervisión).
- Los métodos de los directores para imponer control, incluyendo la función de auditoría interna, las funciones de la junta de directores y las políticas y procedimientos de personal.

Los procedimientos específicos de control. - estos incluyen:

- Aprobación y control de documentos.
- Controles sobre aplicaciones computarizadas y en ambiente de información tecnológica.
- Verificación de la exactitud aritmética de los riesgos.
- Mantenimiento y revisión de cuentas de control y balances de prueba.
- Conciliaciones.
- Comparación de los resultados de los conteos de caja, inversiones (valores) y existenciales (inventarios) con los registros contables.
- Frecuente (periódico) balanceo de los libros de cuentas.
- Frecuente (periódico) control de las cuentas gerenciales y control presupuestal.

2.2.1.22 Gestión financiera

Como Ferrel, O. & Hirt, G. (2004), gestión financiera es el área de la administración que se centra en dos temas importantes: la liquidez y la rentabilidad, la persona a cargo de la administración debe buscar recursos financieros que sean lucrativos y líquidos. Una buena gestión financiera cumple con su función social, protege los intereses del cliente, paga salarios justos a sus colaboradores, preserva el medio ambiente, y cumple sus obligaciones tributarias.

Según Sánchez, A. (2006), gestión financiera es un proceso que implica ingresos y egresos atribuibles al manejo racional del dinero en las empresas, con el fin de obtener niveles satisfactorios de rentabilidad. Las empresas se encuentran en mercados de continuos cambios por lo que exige que su gestión sea más eficaz, eficiente y efectiva al momento de encontrar nuevas formas para alcanzar el éxito.

Según Camacho, V. & López, Y. (2007), gestión financiera es una disciplina que determina el valor y la toma de decisiones, en relación con las finanzas, asigna recursos en adquisición, inversión y administración. Tiene una meta global por lo cual analiza decisiones y acciones financieras necesarias en las actividades de la empresa para su logro, utilización y control. Convierte la misión y visión en operaciones monetarias.

2.2.1.23 Modelo de gestión financiera

Según Bermón, L. (2007), un modelo es una representación simplificada de la realidad, elaborado para facilitar el estudio y la comprensión de la misma, permitiendo visualizar la relación entre variables de forma clara y sencilla. Su estructuración es de gran importancia para la solución de problemas y predicción de comportamientos.

Llano, P. & Piñeiro, C. (2007) afirma, los modelos financieros son un conjunto de relaciones matemáticas que mediante la interrelación de variables describen el impacto de la gestión en el comportamiento financiero de la empresa.

De acuerdo a Gutiérrez, J. (2008), un modelo financiero se lo puede definir como una herramienta que permite determinar los recursos necesarios para alcanzar un nivel de ingresos dado y su capacidad financiera para cumplir con sus obligaciones. Es necesario que al cosntruir un modelo financiero se tome en cuenta el impacto de ciertas decisiones que afectan el capital de trabajo, nivel de inventarios, plazo promedio de pago de clientes y plazo de pago a proveedores, además del impacto de factores externos como procesos inflacionarios, devaluaciones, cambios de política fiscal y estructura financiera de la empresa.

Según Amaru, M. (2009), un modelo financiero se lo considera como una herramienta que visualiza la realidad de la empresa y permite la toma de decisiones oportunas sobre inversiones estratégicas, además testea distintos escenarios futuros para identificar errores de planificación e impacto de las medidas de reducción en los costes.

Córdoba, M. (2012) plantea, un modelo financiero considera primordial el análisis de las variables y su funcionamiento en diversos escenarios, permite acoplarse a las necesidades del mercado y genera información importante para la toma de decisiones.

2.2.1.24 La Microempresa

Para la USAID, respecto a la Microempresa describe que ninguna definición de ésta, podrá satisfacer alguna vez a todos, como se evidencia en las muchas interpretaciones diferentes que abundan.

La (USAID - ECUADOR, 2004) en los intentos de definir a la Microempresa, han tomado como referente el número de empleados (menos de cinco empleados o menos de 10 empleados); bienes (menos de \$5,000 en activos fijos o menos de dos veces el producto nacional bruto per cápita en edificios y equipo); ventas (menos de \$500 por mes en ventas totales o mensualmente menos de tres veces el salario mensual mínimo); o el nivel de formalidad (sector informal, no autorizado, o no regulado) o la estructura gerencial. Algunos han recurrido a fórmulas esotéricas, como una razón de capital/trabajo no más grande que 10. Y todavía otros han combinado indicadores—activos de menos de \$2,500 y ventas no mayores a cinco salarios mínimos mensuales equivalentes por mes, por ejemplo.

Por su parte (Corral Lucín, 2011, págs. 1-17) en su informe de investigación manifiesta que la Microempresa es la muestra más patente de creatividad, dinamismo y adaptabilidad de la población de menos ingresos de América Latina. “La Microempresa no es sinónimo de pobreza sino, por el contrario, un vehículo importante para que familias de ingresos limitados puedan escapar de la pobreza por medio de actividades productivas regidas por el mercado”.

Una Microempresa incluye actividades de subsistencia, pero también otras que utilizan métodos de producción relativamente sofisticados y que producen alto valor agregado. La diversidad de la Microempresa desafía cualquier definición, pero normalmente abarca a aquellas empresas de pequeña escala, que no separan claramente las cuentas del negocio y de la familia y, en general, que operan en condiciones de alta informalidad.

El sector de la Microempresa es heterogéneo y su desarrollo requiere de diferentes tipos de apoyo; la falta de acceso a servicios financieros como de desarrollo empresarial son ambos obstáculos de importancia para el desarrollo del sector; la capacidad institucional de las instituciones de apoyo a la Microempresa es vital para asegurar la sostenibilidad

de sus servicios.

Así mismo (Corral Lucín, 2011) explica, el sector de la Microempresa comprende a lo que se conoce generalmente como “la economía informal”. Sin embargo, no constituye un área marginal de la economía ni a escala local, ni nacional, ni regional. Las Microempresas no sólo son responsables de una parte importante de la mano de obra, sino que muchos trabajadores optan trabajar en este sector por su flexibilidad y las oportunidades que ofrece para aumentar sus ingresos.

Aunque la contribución exacta de este sector al PIB es difícil de calcular debido a su naturaleza no regulada y a su considerable diversidad, las mediciones de este aporte van desde menos del 10% hasta el 50%, dependiendo de las características socio económicas del país y el método de medición.

De allí que se podría definir a la Micrompresa como unidades productivas con baja capitalización, que operan bajo riesgo propio en el mercado, y que por lo general provienen de la necesidad de sobrevivencia de sus propietarios, y que las posibilidades de crecimiento están sujetas a dos condiciones:

- a) Las condiciones y el tipo de mercado de bienes y servicios en el que se inserta.
- b) La capacidad de gestión empresarial (habilidades, destrezas y conocimientos) de su propietario.

Entendido el proceso clasificatorio de las empresas a nivel general y en el país, para el desarrollo de la investigación de manera general para los diferentes acápite se desarrollarán como empresas, toda vez que la connotación de estructura y mercadeo es similar, con la única diferencia como se ha podido explicar en los volúmenes de ventas y en el número de trabajadores. Además, en el país, cada vez este sector va teniendo mayor protagonismo en el mercado y siendo reconocido su aporte al PIB del País.

Por su parte el Ministerio de Industrias y de la Producción (MIPRO) define a la Micro empresa como aquel negocio o emprendimiento que abarca un capital de hasta los 100.000 dólares americanos (MIPRO 20016).

2.3 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

La implementación de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera incide positivamente en el crecimiento de la Empresa Miky Decoraciones de la ciudad de Riobamba.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa y Financiera

2.4.2 Variable Dependiente

Crecimiento de la Empresa Miky Decoraciones.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Conforme al estudio realizado, la investigación desarrollada tiene un diseño no experimental con enfoque cuantitativo.

Se denomina cuantitativa, toda vez que se recogen y organizan los datos obtenidos tanto en la Matriz FODA, como en las encuestas realizadas a sus clientes.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Conforme a las características del estudio, la investigación según el lugar donde se realiza la investigación se considera de campo; mientras que, por el objeto de estudio, la misma constituye una investigación aplicada. Para su desarrollo se apoya en un tipo de investigación bibliográfica o documental para la construcción del marco teórico conceptual.

Investigación de campo

La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causas se produce una situación o acontecimiento particular.

Investigación Aplicada

Se considera “aplicada”; porque parte del análisis de un problema social que aqueja a nuestra sociedad, lo investiga y propone una alternativa de solución.

Investigación Bibliográfica-Documental

La investigación documental en concreto es un proceso de búsqueda que se realiza en fuentes impresas (documentos escritos). Es decir, se realiza una investigación bibliográfica especializada para producir nuevos asientos bibliográficos sobre el

particular. De allí que consideramos que el presente estudio tiene carácter documental.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1 Población

Para el análisis interno y externo de la empresa, la población constituye los propietarios y trabajadores de la Empresa Micky Decoraciones.

Para el desarrollo del Modelo de Gestión Administrativa Financiera, la población es considerada a los clientes de Para la investigación, la población comprende todos los clientes de la Empresa Micky Decoraciones que realizaron una adquisición entre los meses de enero a diciembre del 2016, alcanzando un número de 240 clientes.

3.3.2 Muestra

Para la determinación de la muestra, conforme a los principios y leyes de la estadística, se procede a seleccionar aplicando un nivel de error del 0.05% y un nivel de confianza del 95% de la población antes descrita seleccionada al azar conforme a los resultados arrojados de la siguiente fórmula estadística (Hernández Samperi, 2007)

$$n = \frac{PQ \times N}{(N-1) \frac{E^2}{K^2} + PQ}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

PQ = Constante de correlación = 0,25

N = Tamaño de la población =

N-1 = Tamaño de la Población menos 1

E = Error máximo admisible = 0,05

K = Constante de corrección del error = 2

Cálculo de la Muestra

$$n = \frac{PQ \times N}{(N - 1) \frac{E^2}{K^2} + PQ}$$

$$n = \frac{0.25 \times 240}{(240 - 1) \frac{0.05^2}{2^2} + 0.25}$$

$$n = \frac{0.25 \times 240}{(239) \frac{0.05^2}{2^2} + 0.25}$$

$$n = \frac{60}{(239)0.000625 + 0.25}$$

$$n = \frac{60}{0.399375}$$

$$n = 150.23$$

$$n = 150$$

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

3.4.1 Métodos

En el proceso investigativo se utilizaron los siguientes métodos:

Método Científico. - La investigación se basa en los principios y elementos del método científico; se empleó en el diseño de la investigación y para su análisis se apoya en los siguientes métodos:

Método Histórico Lógico. - El Método Histórico Lógico ha permitido encontrar las regularidades procedimientos de las empresas aplicados a lo largo de su historia, para

llegar a caracterizar la validez en el momento histórico social en el que se encuentran.

Método Analítico–Sintético. - Se ha utilizado durante el proceso investigativo, tanto en la construcción del marco teórico, como en el análisis e interpretación de los resultados. El sintético se utiliza en la elaboración de conclusiones y recomendaciones.

Métodos empíricos: El método empírico es un modelo de investigación científica, que se basa en la experimentación y la lógica empírica; que, junto a la observación de fenómenos y su análisis estadístico, es el más usado en el campo de las ciencias sociales y en las ciencias naturales (Wikipedia 2016) Entre estos métodos se utilizarán la Recolección de información y la observación.

3.4.2 Técnicas

Para llevar a efecto el trabajo de investigación se utilizó: entrevista, encuesta y observación.

La observación. - Utilizada durante la recolección de la información en la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

La entrevista. - Es aplicada a los propietarios para recoger los hallazgos positivos y negativos de la empresa.

La encuesta. - Aplicada para determinar los productos comunicacionales más oportunos para el posicionamiento de la Empresa.

3.4.3 Instrumentos

En base a las técnicas utilizadas se utilizaron:

- Registro de observación.
- Registro de datos
- Cuestionario de encuesta.

3.5 RESULTADOS

3.5.1 Análisis del macro y micro entorno de la empresa

3.5.1.1 Macro entorno

Tabla 1: Entorno Macroeconómico

ASPECTO	IMPULSOR	IMPACTO	OPORTUNIDAD O AMENAZA
Político	Vinculación de los Centros de Educación Superior con el sector de la Empresa.	Apoyan al desarrollo empresarial	OPORTUNIDAD
Económico	Existe variedad de costos en la materia prima según la calidad, lo que le da más oportunidad a los clientes de escoger.		OPORTUNIDAD
	Crisis económica del país.	No hay circulante, y no se renuevan productos.	AMENAZA
Social	La ubicación de la Empresa en el centro de la ciudad.	Permite que mayor número de usuarios conozcan la Empresa	OPORTUNIDAD
	Competencia desleal, no pagan impuestos y venden a precios bajos.	Productos con menor costo, con lo que las Empresas no pueden competir.	AMENAZA
Tecnológico	Cortinas pre-elaboradas y de baja calidad) en el mercado.	Ingreso de productos pre-elaborados al país, especialmente de fabricación china.	AMENAZA

Ambiental	Ingreso al país de artículos confeccionados con materiales sintéticos.	Afectan al Medio Ambiente	AMENAZA
Legal	Existe normativa para el ingreso de productos al país.	La normativa vigente apoya al desarrollo de la Empresa	OPORTUNIDAD
Consumidor	Existe la tendencia a utilizar cortinas y persianas en diferentes áreas las instituciones públicas, privadas y hogares.	Apertura de mercado	OPORTUNIDAD
Consumidor	Existe renovación constante de productos y de espacios, lo que permite mayor producción y comercialización.	Posibilidades de mercado.	OPORTUNIDAD
Proveedor	Variedad de telas y productos en el mercado para la elaboración de cortinas y ubicación de persianas, con las que se puede satisfacer al cliente.	Se pueden confeccionar cortinas y persianas de diferente costo según calidad.	OPORTUNIDAD

3.5.1.2 Micro entorno

Tabla 2: Entorno Microeconómico (Fortalezas y Debilidades)

No.	DESCRIPCIÓN	FORTALEZA O DEBILIDAD
1	La Empresa cuenta con personal de vasta experiencia en la confección de cortinas, lo cual le permite competir en el mercado.	FORTALEZA
2	Posee un canal de comercialización directo: del productor al consumidor.	FORTALEZA
3	Dispone de maquinaria adecuada para la producción de cortinas.	FORTALEZA
4	La Empresa posee variedad modelos para la satisfacción del cliente.	FORTALEZA
5	La Empresa es familiar y ha permanecido en el mercado por 8 años en el mercado.	FORTALEZA
6	Satisfacción en los clientes por la calidad de sus productos, lo cual se evidencia por lo que siempre regresan a comprar	FORTALEZA
7	La Empresa no cuenta con personal a tiempo completo para la instalación de las cortinas (trabajan por horas).	DEBILIDAD
8	Existe incumplimiento en la entrega de cortinas.	DEBILIDAD
9	La Empresa cuenta con un solo ambiente (no posee un área de confección) y es arrendado.	DEBILIDAD
10	El nombre de la Empresa Mikey Decoraciones no se relaciona con la oferta de productos y no cuentan con marca.	DEBILIDAD
11	La Empresa no cuenta con un Plan de Gestión administrativa ni financiera, por lo que el proceso de producción y comercialización se realiza a la manera tradicional.	DEBILIDAD
12	Escasa aplicación de estrategias de comercialización.	DEBILIDAD

Fuente: Miky Decoraciones (2016)

Elaborado por: Jimena Miranda

3.5.1.3 Determinación del Balance Estratégico

Para determinar el Balance Estratégico de la matriz FODA, primeramente, asignamos un valor ponderado para cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; listadas de acuerdo a una escala establecida de 1 a 3, en donde el 3 denota el nivel mayor de actuación, el 2 el nivel medio y el 1 el nivel más bajo.

Posteriormente se califica a cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (matriz de ponderación) se suma cada columna y se obtiene el porcentaje que determina la relación existente entre ellas. Luego se establece el Balance Estratégico a través de los factores de optimización y riesgo; considerando que para la optimización se toma en cuenta las fortalezas y oportunidades; para el riesgo las debilidades y amenazas:

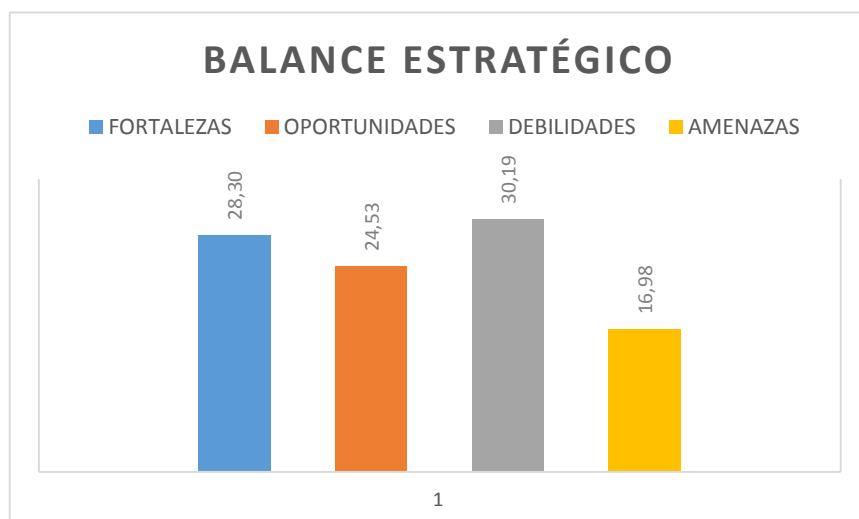
Tabla 3: Matriz de ponderación del FODA

Nº	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS	SUBTOTAL
1	3	3	2	3	11
2	2	2	3	2	9
3	3	2	2	2	9
4	2	3	3	2	10
5	2	2	3		7
6	3	1	3		7
	15	13	16	9	53
	28.30%	24.53%	30.19%	16.98%	100%
	53%		47%		100%
	OPTIMIZACIÓN: F O		RIESGO: D A		

Fuente: FODA Miky Decoraciones

Elaborado: Jimena Miranda

Gráfico 1: Balance estratégico, interno y externo de la Empresa.

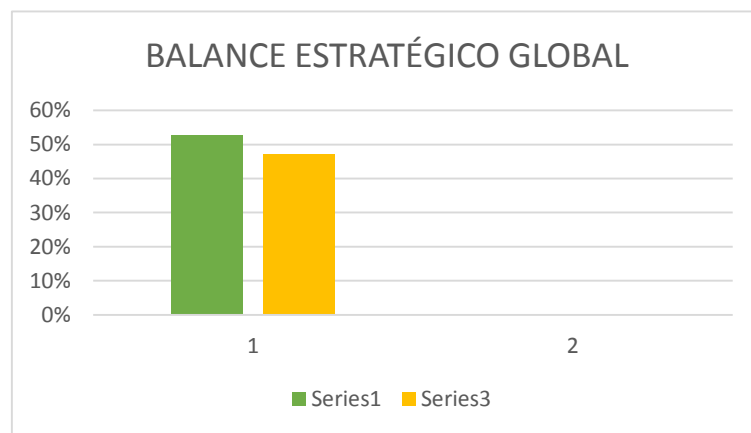


Elaborado por: Jimena Miranda

Del gráfico anterior, se aprecia que, en el análisis interno, el más alto porcentaje corresponde a las debilidades (30.19%), mientras que las fortalezas alcanzan un 24,53%, con lo que se puede concluir que la Empresa necesita una urgente atención para lograr un crecimiento institucional.

En el análisis externo, las oportunidades son más altas que las amenazas, altas (24.53%) mientras que las amenazas son del orden del 16.98%; con lo que se evidencia que el entorno externo puede permitir el crecimiento y posicionamiento de la empresa.

Gráfico 2: Balance estratégico global de la Empresa



Elaborado por: Jimena Miranda

Al analizar el Balance Estratégico Global se aprecia que el factor de optimización (fortalezas + oportunidades) presenta el valor de 53%, mientras que el factor de riesgo (debilidades + amenazas) es del 47%, con lo que se puede concluir que el balance es favorable para la Empresa Miky Decoraciones, permitiendo de esta manera proponer estrategias que permitan fortalecer la Empresa y desarrollar ventajas competitivas para convertirse en dinamizadora de la economía nacional y porque no internacional.

3.5.1.4 Determinación de estrategias FODA

OPORTUNIDADES	O1. Variedad de telas y productos en el mercado para la elaboración de cortinas y ubicación de persianas, con las que se puede satisfacer al cliente.	AMENAZAS	A1. Crisis económica del país.
	O2. La ubicación de la Empresa es estratégica ya que se encuentra en el centro de la ciudad en un área comercial de la ciudad.		A2. Competencia desleal, no pagan impuestos y venden a precios bajos.
	O3. Existe variedad de costos en la materia prima según la calidad, lo que les da más oportunidad a los clientes de escoger.		A3. Cortinas pre-elaboradas y de baja calidad) en el mercado.
	O4. Existe la tendencia a utilizar cortinas y persianas en diferentes áreas las instituciones públicas, privadas y hogares.		A4. Ingreso al país de artículos confeccionados con materiales sintéticos.
	O5. Existe renovación constante de productos y de espacios, lo que permite mayor producción y comercialización.		
	O6. Existencia de Centros de Educación Superior en el medio que se vinculan con la Empresa.		

FORTALEZAS	F1. La Empresa cuenta con personal de vasta experiencia en la confección de cortinas, lo cual le permite competir en el mercado.	F1- O1, O3, O4, O5. Confeccionar variedad de cortinas y persianas, de todo tipo y calidad.		F1-A2, A3, A4. Motivar para que se incorporen a planes de capacitación
	F2. Posee un canal de comercialización directo: del productor al consumidor.	F2-O4, O5. Incrementar el volumen de producción		F2-A1, A2, A3, A4. Acceder a créditos para adquisición de materia prima.
	F3. Dispone de maquinaria adecuada para la producción de cortinas.	F3- O1, O4, O5. Mejorar los acabados en el producto e incrementar la producción.		F3- A2, A3, A4. Motivar para que se incorporen planes de capacitación
	F4. La Empresa posee variedad modelos para la satisfacción del cliente.	F4-O1, O2, O4, O5 Competir y posicionarse en el mercado		F4- A2, A3, A4 Incrementar la producción con nuevos modelos y materiales.
	F5. La Empresa es familiar y ha permanecido en el mercado por 8 años en el mercado.	F5-O6. Buscar apoyo en las Instituciones de educación superior para el asesoramiento y diseño del Modelo de Gestión y Marca Corporativa		F5- A2, A3, A4 Crear nuevas estrategias de producción y mercadeo para posicionarse en el mercado.
	F6. Satisfacción en los clientes por la calidad de sus productos, lo cual se evidencia por lo que siempre regresan a comprar	F6 – O1, O4, O5. Incrementar la calidad en el servicio, brindando mayor variedad en los productos y prontitud en la entrega,		F6- A2, A3, A4. Incrementar nuevos productos al mercado.

DEBILIDADES	D1. La Empresa no cuenta con personal a tiempo completo para la instalación de las cortinas (trabajan por horas).	D1-O4, O5. Contar con una base de personal para trabajar por obra.		D1-A2. Incrementar nuevas alternativas de producción.
	D2. Existe incumplimiento en la entrega de cortinas.	D2-O4, O5. Trabajar por procesos, y dar cumplimiento al plan.		D2-A4. Implementar política de incentivos
	D3. La Empresa cuenta con un solo ambiente (no posee un área de confección) y es arrendado.	D3- O4, O5. Incrementar el espacio y dividir los ambientes.		D3-A1. Acceder a apoyos gubernamentales.
	D4. El nombre de la Empresa Mikey Decoraciones no se relaciona con la oferta de productos y no cuentan con marca.	D4- O4, O5, O6. Crear un Modelo de Gestión Administrativo Financiero adaptable a la realidad de la Empresa.		D4-A1. Crear una nueva Marca Corporativa y diseño de productos comunicacionales
	D5. La Empresa no cuenta con un Plan de Gestión administrativa ni financiera, por lo que el proceso de producción y comercialización se realiza a la manera tradicional.	D5- O4, O5, O6. Implementar un Nuevo Modelo de Gestión Administrativo Financiero		D5-A5. Posicionar la marca y la Empresa en el mercado local y nacional.
	D6. Escasa aplicación de estrategias de comercialización	D6-O6. Buscar apoyo institucional para crear nuevas estrategias de mercadeo		D6-A1. Crear un plan de mercadeo apropiado.

3.6 RESUMEN DE ESTRATEGIAS FODA

E1. Redefinición de la Marca Corporativa de la Empresa.

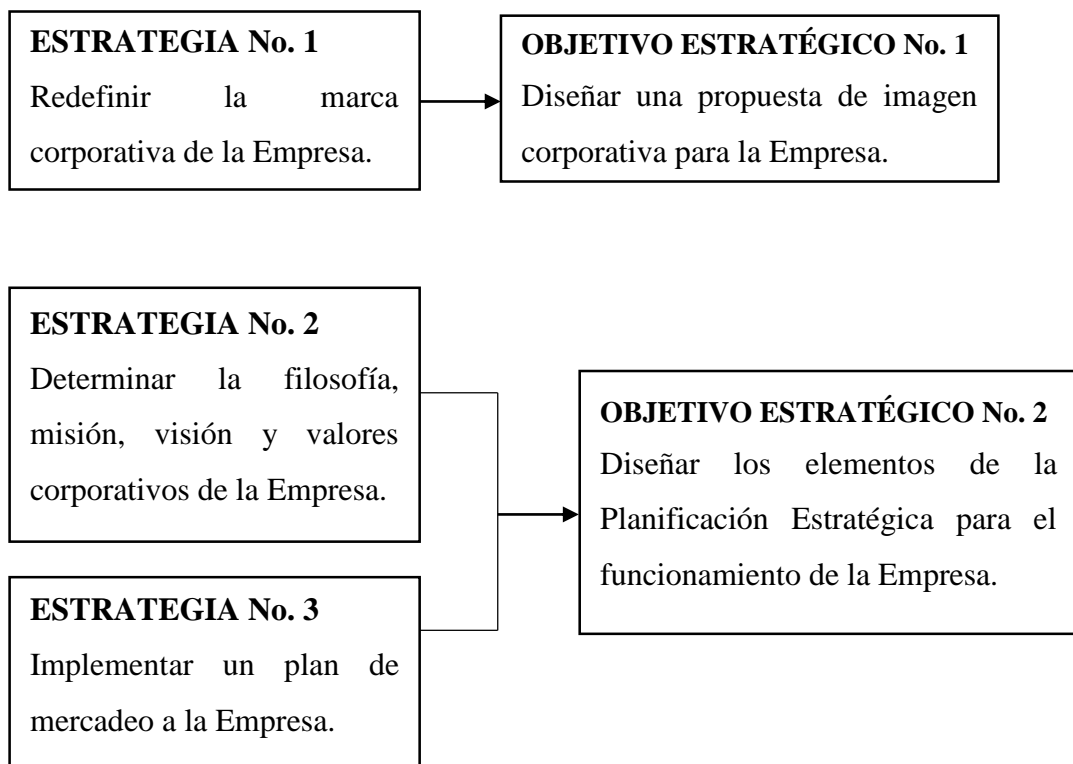
E2. Determinar la filosofía, misión, visión y valores corporativos de la Empresa.

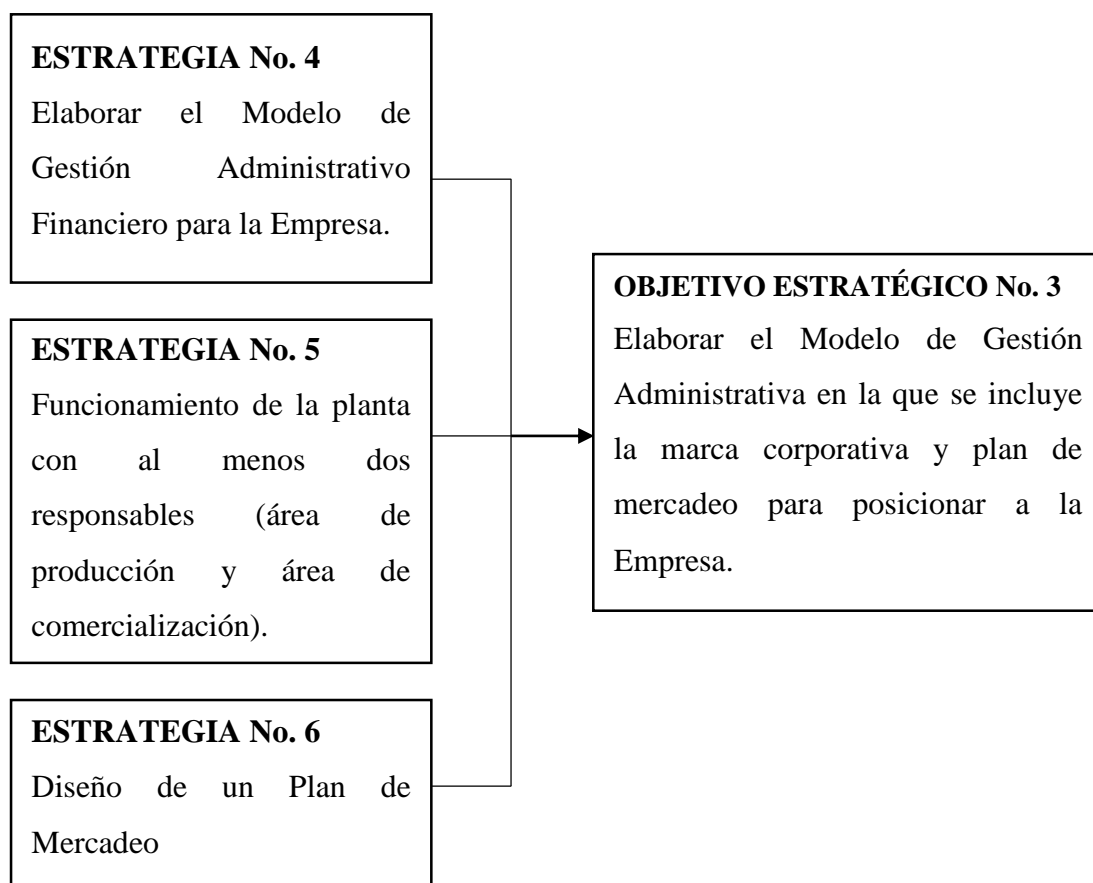
E3. Implementar un plan de mercadeo a la Empresa

E4. Elaborar el Modelo de Gestión Administrativo Financiero para la Empresa.

E5. Redefinir el funcionamiento de la Empresa con al menos dos áreas (área de producción y área de comercialización).

3.6.1 Determinación de objetivos estratégicos





3.6.2 Análisis del Modelo de Gestión Administrativa Financiera para la Empresa

Los resultados se basan en la información suministrada por los 150 encuestados conforme a lo descrito en el acápite de la población y muestra.

3.6.1.1 Resultados de la encuesta

Cuadro 1: Adquisición de productos en Miky Decoraciones

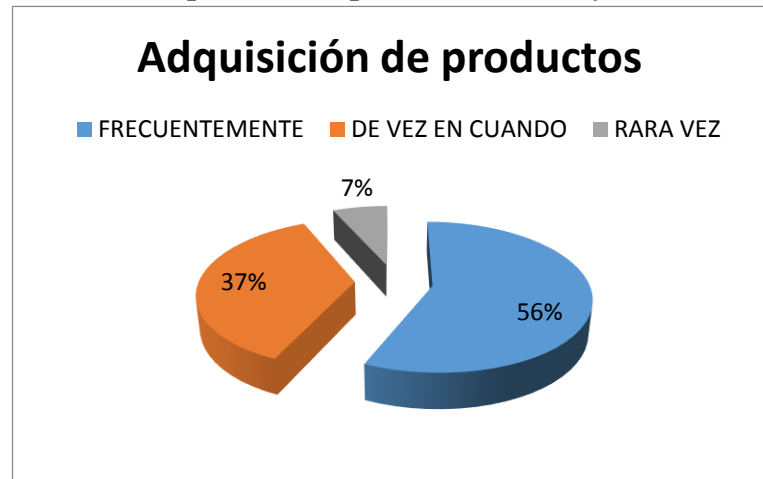
Pregunta: ¿Usted adquiere productos y servicios ofertados por Miky Confecciones?

INDICADORES	f	%
FRECIENTEMENTE	85	56,67
DE VEZ EN CUANDO	55	36,67
RARA VEZ	10	6,67
TOTAL	150	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de Miky Decoraciones:

Elaboración: Jimena Miranda, 2016

Gráfico 3: Adquisición de productos en Miky Decoraciones



Fuente: Datos del Cuadro No. 1

Análisis e interpretación

Como se puede apreciar, el 56% de la población investigada responde que adquiere los productos de Miky Decoraciones de manera frecuente y de vez en cuando en un 37%. Solamente un 7% responde hacerlo rara vez. Esto nos permite interpretar que la Empresa mantiene un nicho de mercado y una fidelidad de sus clientes. Los clientes que responden de vez en cuando se debe a que los productos ofertados no son de primera necesidad y de consumo diario.

Cuadro 2: Preferencia del Producto

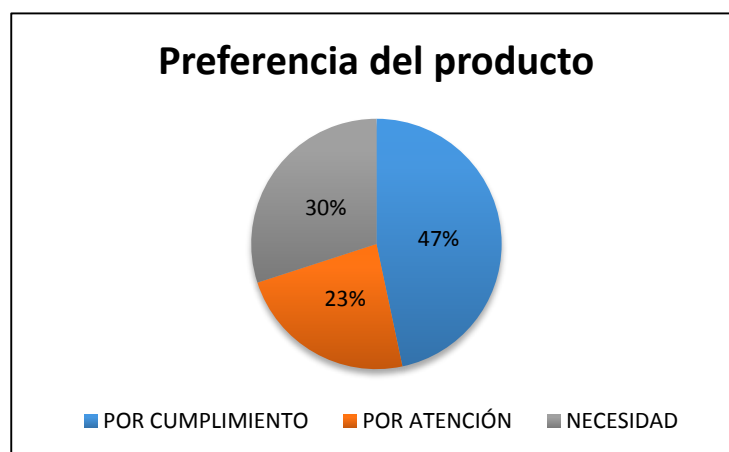
Pregunta: ¿Por qué prefiere usted los productos de Miky Decoraciones?

INDICADORES	f	%
POR CUMPLIMIENTO	70	46,67
POR ATENCIÓN	35	23,33
NECESIDAD	45	30,00
TOTAL	150	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de Miky Decoraciones

Elaboración: Jimena Miranda, 2016

Gráfico 4: Preferencias del producto



Fuente: Datos del Cuadro No. 2

Análisis e interpretación

De manera equilibrada, la respuesta de los clientes se sustenta en la adquisición de los productos de Miky Decoraciones por el nivel de cumplimiento (47%), por necesidad (30%) y por atención (23%); si sumamos la atención y el cumplimiento alcanzaríamos un grado de satisfacción del 70% en los clientes.

Esto refleja que Miky Decoraciones mantiene un producto garantía, con buena atención, además de lograr de sus clientes fidelidad por sus productos.

Cuadro 3: Tiempo de ser cliente

Pregunta: ¿Cuánto tiempo es cliente de la Empresa Miky Confecciones?

INDICADORES	f	%
MAS DE 4 AÑOS	39	26,00
ENTRE 1 Y 4 AÑOS	85	56,67
MENOS DE 1 AÑO	26	17,33
TOTAL	150	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de Miky Decoraciones

Elaboración: Jimena Miranda, 2016

Gráfico 5: Tiempo de ser cliente



Fuente: Datos del Cuadro No. 4

Análisis e interpretación

Como se puede apreciar, el mayor número de clientes se ubica entre 1 y 4 años ocupando un 57%. En el último año aparece un crecimiento del 17%.

Cuadro 4: Conocimiento del negocio

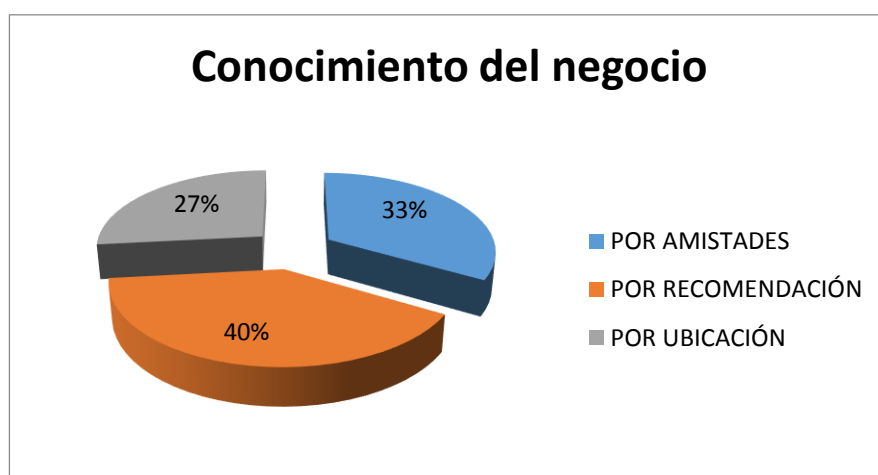
Pregunta: ¿Cómo conoció el local de Miky Decoraciones?

INDICADORES	f	%
POR AMISTADES	50	33,33
POR RECOMENDACIÓN	80	53,33
POR UBICACIÓN	20	13,33
TOTAL	150	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de Miky Decoraciones

Elaboración: Jimena Miranda, 2016

Gráfico 6: Conocimiento del negocio



Fuente: Datos del Cuadro No. 4

Análisis e interpretación

En este acápite nos podemos dar cuenta que los clientes que llegan a adquirir productos en Miky Decoraciones, el mayor porcentaje ha sido por recomendación de otro cliente, o por amistades que conocen el negocio.

Un buen porcentaje (27%) se ha convertido en clientes debido a la ubicación en el cual se encuentra ubicado el local; este tiene un gran potencial por estar en una vía muy transitada

Cuadro 5: Calidad del producto

Pregunta: ¿Considera usted que los productos y servicios ofertados por Miky Decoraciones son?

INDICADORES	f	%
EXCELENTES	48	32,00
BUENOS	90	60,00
REGULARES	12	8,00
TOTAL	150	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de Miky Decoraciones

Elaboración: Jimena Miranda, 2016

Gráfico 7: Calidad del Producto



Fuente: Cuadro N° 6

Análisis e interpretación

Como se puede apreciar, un 60% de los clientes consideran que los productos y servicios de Miky Decoraciones son buenos, un 32% excelentes. Y apenas un 8% no siente satisfacción por el producto o servicio asignándole un 8% como regulares.

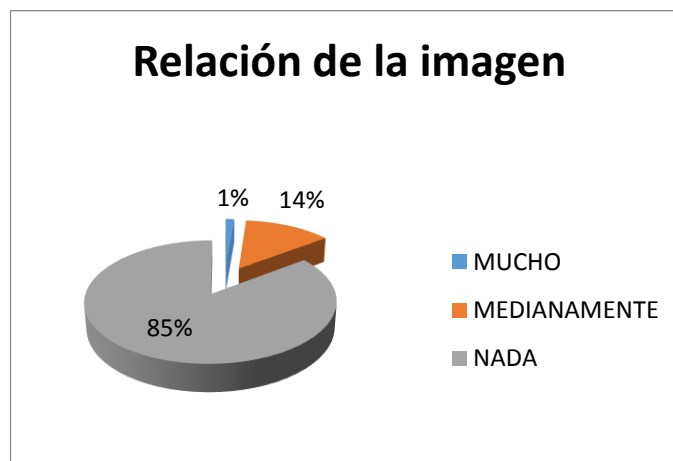
Cuadro 6: Relación de la Marca Miky Decoraciones

Pregunta: ¿Considera usted que, la imagen corporativa de “Miky Decoraciones” está acorde con los productos que comercializa?

INDICADORES	f	%
MUCHO	2	1,33
MEDIANAMENTE	20	13,33
NADA	128	85,33
TOTAL	150	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de Miky Decoraciones

Gráfico 8: Exposición de material publicitario



Fuente: Datos del Cuadro No. 6

Análisis e interpretación

Conforme a las nuevas tendencias la marca de una empresa, vende más que un producto sin marca, de allí que en el marketing moderno cada vez más este aspecto toma mayor importancia. De las respuestas obtenidas el 85% de clientes manifiesta que la imagen de Miky Decoraciones no está asociada con los productos que comercializa la Empresa, como son cortinas y persianas, constituyéndose en un factor negativo para el desarrollo de la Empresa.

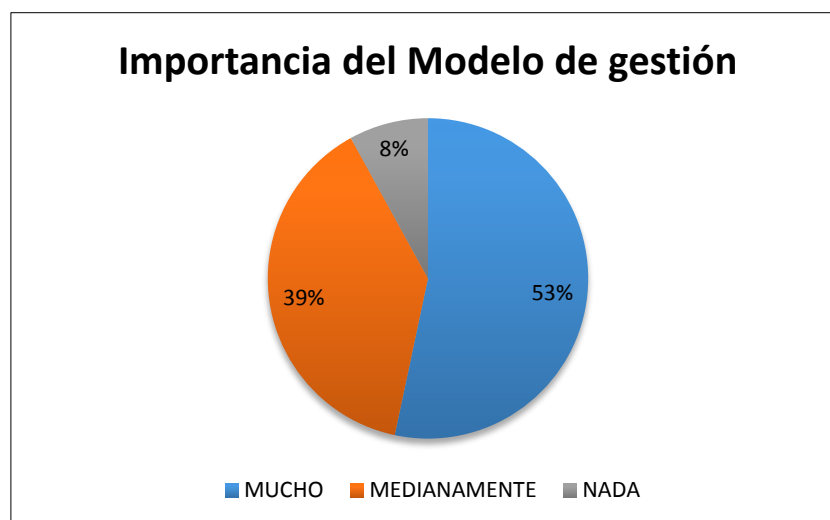
Cuadro 7: Importancia del Modelo de Gestión

Pregunta: ¿Considera usted que, un Modelo de Gestión Administrativa Financiera ayudaría en el crecimiento y sostenimiento de la Empresa Miky Decoraciones?

INDICADORES	f	%
MUCHO	80	53,33
MEDIANAMENTE	58	38,67
NADA	12	8,00
TOTAL	150	100,00

Fuente: Encuesta a clientes de Miky Decoraciones
Elaboración: Jimena Miranda, 2016

Gráfico 9: Modelo de gestión



Fuente: Datos del Cuadro No.7

Análisis e interpretación

Concomitante con las respuestas asignadas por los encuestados, al referirse al Modelo de Gestión, manifiestan en un 97% como indispensable y muy indispensable el que la Empresa cuente con esta herramienta, misma que repercutirá en la sostenibilidad de la Empresa en el Mercado, y su crecimiento en el mismo.

3.7 VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

De los datos arrojados en la investigación se puede interpretar que: “la implementación de un Modelo de Gestión Administrativo y Financiero, incide positivamente en el crecimiento de la Empresa Miky Decoraciones de la ciudad de Riobamba”, aspecto que se pueden ver en los resultados del Cuadro No. 7.

MODELO DE GESTIÓN

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos NADA	12	8,0	8,0	8,0
MEDIANAMENTE	58	38,7	38,7	46,7
MUCHO	80	53,3	53,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

El 53,3 % considera muy acertado para el crecimiento de la Empresa con el Modelo de Gestión Administrativa Financiera, mientras que el 38,7% lo considera como medianamente, y un 8% de la población investigada considera que el modelo de gestión no apoyaría en nada al crecimiento Empresarial.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

Modelo de Gestión Administrativo y Financiero para el crecimiento y sostenibilidad de la Empresa “Miky Decoraciones” de la ciudad de Riobamba.

4.2 DESARROLLO

4.2.1 Antecedentes

El Modelo de Gestión Administrativo Financiero, constituye una propuesta administrativa financiera que sirve para dirigir y encausar acciones en busca de un objetivo empresarial. Luego de la realización del análisis interno de la Empresa se ha podido detectar que la misma no se cuenta con un Modelo de Gestión Administrativa Financiera establecido, es decir que las actividades que se realizan están desarrolladas exclusivamente en base a los pedidos que realiza el cliente (demanda), no se cuenta con una planificación estratégica, se trabaja en función del día a día.

La Empresa, no cuenta con una imagen solamente con un rótulo y el nombre de la misma.

4.2.2 Objetivos del Modelo

4.2.2.1 Objetivo General

Elaborar el modelo de gestión administrativa financiera de la Empresa, partiendo desde su realidad.

4.2.2.2 Objetivos Específicos

- Definir los elementos que constituyen la estructura del modelo administrativo financiero para la Empresa.
- Construir de manera participativa los elementos de la Planificación estratégica a partir de los resultados obtenidos.

- Elaborar el diseño de la imagen corporativa de la Empresa, para su posicionamiento en el mercado.
- Desarrollar el Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para la Empresa, conforme su estructura propuesta.

4.2.3 Público objetivo

El público objetivo está constituido por hogares de la ciudad de Riobamba, así como de empresas públicas y privadas de la provincia de Chimborazo

4.2.4 Acciones

Objetivo 1

Definir la estructura del modelo administrativo financiero para la Empresa.

Actividades

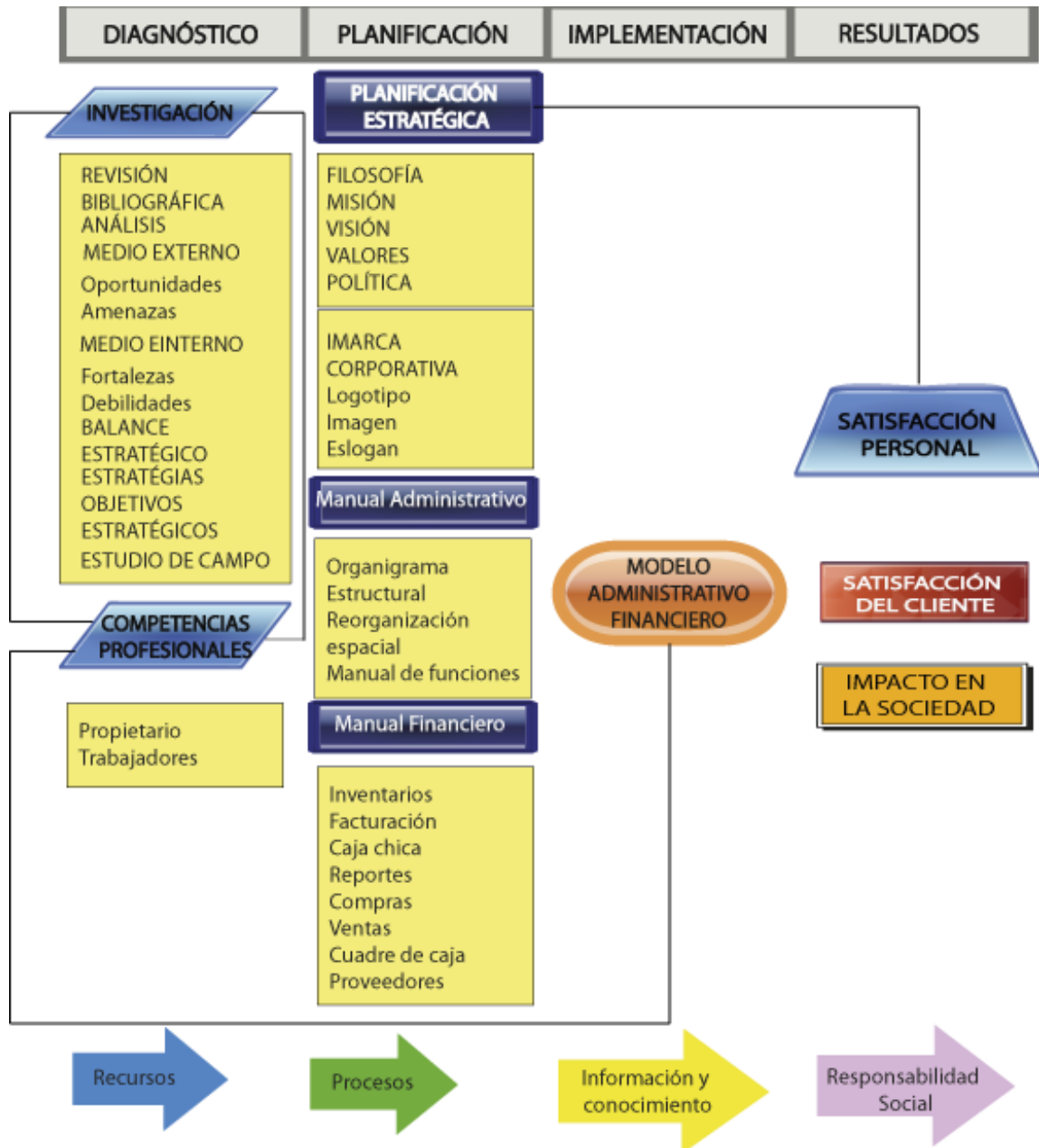
Para dar cumplimiento con este objetivo, se realizan las siguientes actividades:

No.	Actividad	Recursos	Responsable
1	Revisión general de los resultados del trabajo de campo y de la revisión bibliográfica.	Información de la investigación	Investigadora Investigadora Gerente
2	Contrastación de la base teórica con los resultados obtenidos	Fundamentación teórica y resultados de campo.	
3	Diseño de la propuesta de modelo	Computador	
4	Validación de la propuesta	Propuesta	

Elaborado por: Jimena Miranda. (2017)

Resultados

Ilustración 5: Diseño del Modelo Administrativo Financiero



Elaborado por: Jimena Miranda. (2017)

Objetivo 2

Construir de manera participativa los elementos de la Planificación estratégica a partir de

los resultados obtenidos.

Actividades

No.	Actividad	Recursos	Responsable
1	Construcción participativa con propietaria, trabajadores e investigadora la: Filosofía, Misión, Visión y valores corporativos de la Empresa.	Información del análisis situacional. Entrevista con propietaria. Talleres con trabajadores de la Empresa	Gerente Trabajadores.

Elaborado: Jimena Miranda

Resultados

Filosofía

Miky Decoraciones, se basa en la producción de artículos para el hogar y las oficinas en todo tipo de material; su esfuerzo está encaminado a lograr productos que garantice confort y durabilidad; logrando satisfacción y copando sus expectativas.

Misión

Miky Decoraciones, es una Empresa de producción y comercialización de todo tipo de cortinas y persianas para el hogar y la oficina.

Visión

En el 2021 Miky Decoraciones, estará posicionada en el mercado local como una Empresa líder en la producción y comercialización de cortinas y persianas, brindando satisfacción

y confort a los clientes, con creatividad e innovación permanente en sus productos.

Valores corporativos

Es de importancia la creación de valores corporativos para la Empresa, los mismos que constituyen en elementos de la cultura empresarial; dadas sus características se plantean como valores corporativos los siguientes:

Responsabilidad. - Los integrantes de cada área de la Empresa actúan con responsabilidad en todos los procesos de producción y comercialización, cumpliendo con las exigencias de manufactura y con los plazos estipulados. La gerente monitorea permanentemente.

Trabajo en equipo. - Los miembros de Miky Decoraciones, conocen los elementos básicos empresariales y agotan todos sus esfuerzos para conseguir la misión y visión establecida, de manera que se genera en ellos la integración de esfuerzos para la consecución de los objetivos.

Respeto. - Los miembros de la Empresa practican la consideración a los derechos personales de todos los trabajadores y clientes.

Transparencia. -Se trabaja con personas honestas y se aplica el pago justo por sus trabajos, tanto a operarios propios como a aquellos que trabajan por obra.

Ética. - Cada uno de los miembros de la Empresa, actúan con valores éticos y morales, practican la honestidad, honradez, respeto, amabilidad y tolerancia a nivel interno y hacia los clientes, de manera que las relaciones interhumanas mantienen una comunicación efectiva.

Objetivo 3

Elaborar el diseño de la imagen corporativa de la Empresa, para su posicionamiento en el mercado.

Actividades

Nuevo diseño de la marca. - nace de la investigación, toda vez que Miky decoraciones, no compagina con el producto que comercializa.

La propietaria manifiesta que se debe al diminutivo de su nombre que es Mikaela, de allí el nombre; por lo que al analizar se propone la siguiente reestructura:

No.	Actividad	Recursos	Responsable
1	Realizar un estudio sobre la marca actual	Marca actual	Investigadora
2	Buscar alternativas que integren la necesidad de la propietaria con la propuesta de la marca	Análisis de resultados	
3	Diseñar la marca y validar con la propietaria (la imagen corporativa)	Computador	
4	Validación de la imagen	Nueva propuesta	

Elaborado por: Jimena Miranda. (2016)

Resultados

Logotipo

Constituye el símbolo formado por imágenes o letras que sirve para identificar la empresa, marca, institución o sociedad y las cosas que tienen relación con ellas.

Características

La propuesta se realiza tomando en cuenta que la Empresa Miky Decoraciones hasta la fecha no cuenta con logotipo ni isotipo definido.

Para la propuesta de la elaboración del logotipo y del isotipo se toma como referencia los elementos que contiene la propaganda de la Empresa. Se toma el nombre de la Empresa y con las dos primeras palabras se construye el isotipo.

Ilustración 6: Logo propuesto para la Empresa



Elaborado por: Jimena Miranda

Imagen Corporativa

La imagen va unida al logo, que agrupa las características gráficas de la empresa con letras o diseños. Además, la imagen es un signo de distinción en el mercado, aparte de ser una identificación exclusiva, protegida legalmente para utilizar como imagen de la empresa.

La imagen está integrada por el logotipo, isotipo, los productos, y el eslogan; todo junto son ubicados sobre una persiana de colores para brindar mayor entendimiento de los productos que oferta.

Ilustración 7: Marca Corporativa de la Empresa



Elaborado por: Jimena Miranda

Slogan

E este caso, la imagen necesita ir acompañada de un slogan para aportar personalidad y exclusividad. Por ello se crea un slogan que se usará en todas sus presentaciones, acompañará a todos los productos comunicacionales, y sintetiza las características del producto y actúa como un gancho fácil de recordar para las personas.

Un estilo para tu hogar y oficina

Los colores utilizados son vivos.

Objetivo 4

Desarrollar el Modelo de Gestión Administrativa y Financiera para la Empresa, conforme su estructura propuesta.

a. Gestión Administrativa

El Modelo de Gestión Administrativa recoge 3 elementos básicos de la administración: Organización estructural de la Empresa, la reorganización de ambientes para la producción y la estructura de un manual de funcionamiento.

Actividades

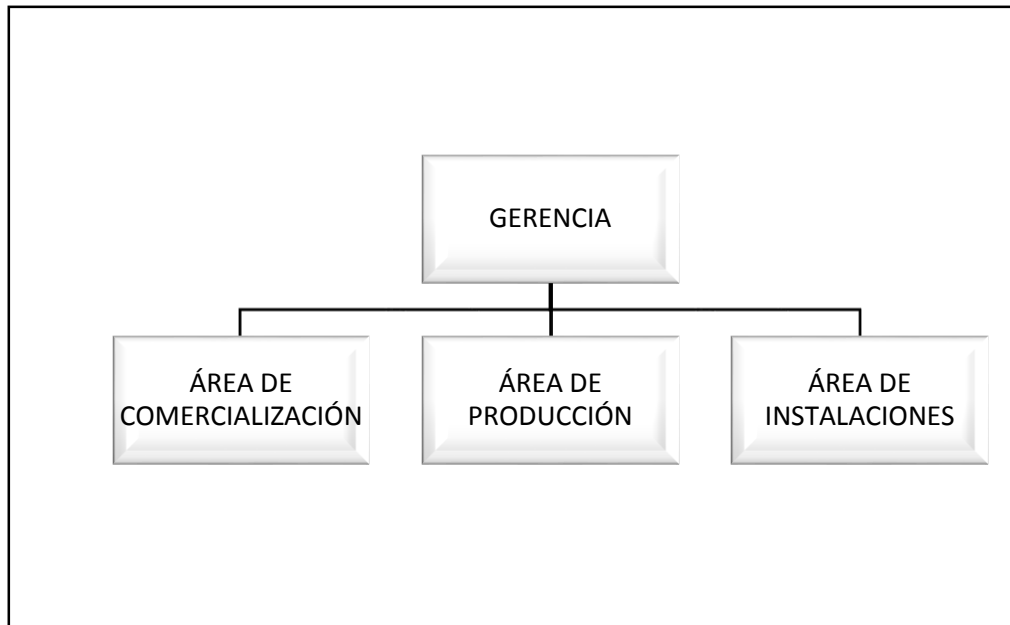
No.	Actividad	Recursos	Responsable
1	Elaboración del Organigrama Estructural conforme al personal de la Empresa.	Documento de la investigación	Investigadora
2	Rediseño de los espacios conforme a las unidades según la estructura propuesta.	Organigrama	Propietaria Investigadora
3	Elaborar el manual de funciones.	Organigrama	Investigadora

Elaborado por Jimena Miranda

Resultados

- **Organigrama estructural**

Ilustración 8: Organigrama estructural de la Empresa



Elaborado por Jimena Miranda

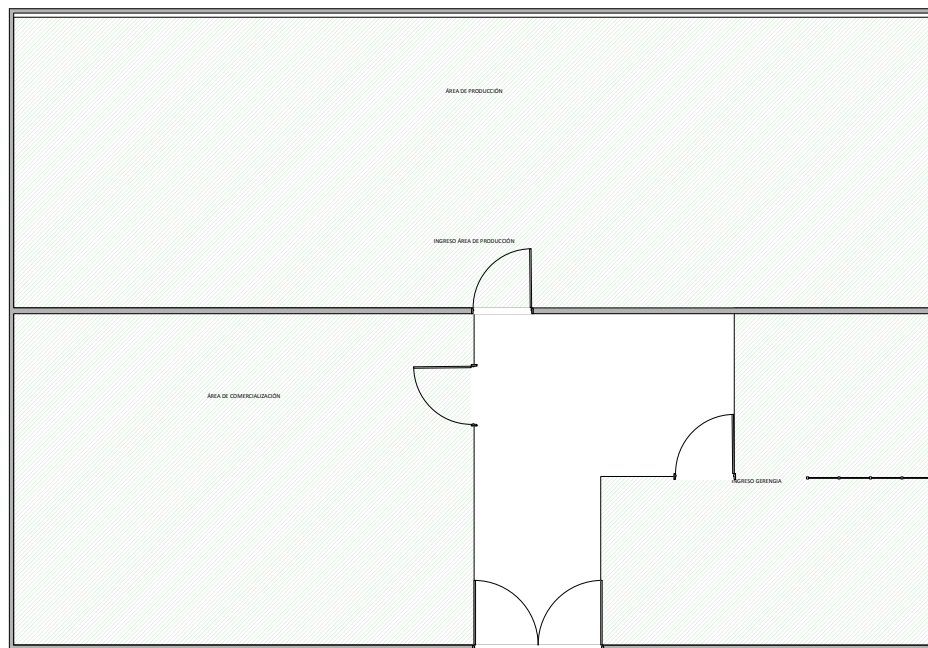
- **Reorganización de los ambientes**

Se realiza en función de las necesidades de producción y comercialización de la Empresa.

El pensamiento para que se produzca este cambio en los espacios con que cuenta la Empresa, se realiza en función de organizar el trabajo con un flujograma de procesos.

Recepción de la obra, entrega de materiales, corte, confección e instalación. Cada responsable cumple un proceso determinado.

Ilustración 9: Redistribución de los espacios en la Empresa



Elaborado por: Jimena Miranda

▪ Manual de funciones

Se realiza en función de las necesidades de producción y comercialización de la Empresa.

(Anexo No. 1)

b. Gestión Financiera

En el modelo planteado, la gestión financiera está integrada por tres fases: la I fase de refiere a la planificación de actividades, planificación financiera y planificación presupuestal; la II fase, como referencia a la ejecución y análisis de la información financiera y la fase III de control y apoyo a la toma de decisiones.

La planificación de actividades

Orientada a definir las actividades de funcionamiento, en coordinación con el plan estratégico de la organización. Expertos manifiestan que esta fase debe apuntar primero a apoyar la elaboración del plan estratégico de acuerdo a los fines y propósitos de la institución, tomar en cuenta todos estos planteamientos y en base a ello generar una propuesta operativa expresada en planes que luego se sinteticen en la expresión de

operaciones económico-financieros y en un presupuesto global y consolidado para la institución.

La planificación financiera

La fase de planificación financiera está relacionada con la organización presupuestaria que consiste en la revisión de los gastos programados y la programación de dos partes importantes que son: el presupuesto de ingresos realizado en base a las proyecciones para la gestión y la facturación existente, y el presupuesto de gastos que se programa en función del Plan Operativo Anual.

Plan de cuentas (Aneo No. 2).

Fase de Ejecución y Análisis

La fase de ejecución y análisis está realizada en base a la preparación presupuestaria previa; se realiza en función del análisis de los estados y balances sobre la marcha. Este proceso permite registrar la información económico-financiera de la Empresa.

Fase de Control y Decisión

En esta fase le corresponde realizar un proceso sintético de evaluación y proyección de este proceso. Esta representación se constituye en una etapa ex – post del modelo; se trata de enfocarse en el monitoreo de las acciones realizadas y apoyar de manera importante a la toma de decisiones.

Las anteriores fases han transitado básicamente desde lo general a lo particular, enfocándose más hacia un proceso de análisis, con el propósito de generar la información y los mecanismos pertinentes para tener una visión estructural y sistemática de las operaciones económicas financieras de la Empresa.

CONCLUSIONES

- De acuerdo a la investigación realizada se establece que el Modelo de Gestión Administrativo Financiero constituye una estrategia efectiva para el posicionamiento de las empresas en el mercado, y es aplicable en todas sus tipologías (grandes, medianas, pequeñas), incluyendo las Empresas de fabricación artesanal.
- El análisis situacional de la empresa permite que MIKY DECORACIONES un estilo para tu hogar y oficina, establezca el Modelo de Gestión Administrativo Financiero para posicionar a la misma en el mercado, e incrementar sus ventas, de esta manera contribuir a la dinámica comercial de la región.
- Para el posicionamiento de la Empresa, se requiere el cambio de imagen y la implementación de estrategias de mercadeo, quedando como MIKY DECORACIONES un estilo para tu hogar y oficina.
- La planificación estratégica constituye una herramienta para identificar en donde nos encontramos como empresa y hacia dónde vamos en un futuro deseado. Da una visión al empresario.

RECOMENDACIONES

- Conforme a la teoría revisada y puesta como sustento de la presente investigación, la gestión administrativa y financiera constituyen dos elementos esenciales para el crecimiento de una empresa, cualquiera sea su tipo; de allí la importancia de que Miky Decoraciones pueda contar con un modelo de gestión administrativa financiera.
- Conforme a la investigación realizada se puede apreciar que la Empresa Miky Decoraciones no cuenta con una planificación estratégica, así como no mantiene una imagen corporativa, y su trabajo está direccionado únicamente por la demanda, no cuenta con un plan de mercadeo, ni un manual de funciones.
- La aplicación del Modelo Administrativo Financiero permite a la Empresa proyectarse en el futuro y planificar su crecimiento, conforme a su visión, logrando tener un mejor rendimiento laboral interno y crecimiento en las ventas.
- El modelo de Gestión Administrativa brinda mayor facilidad en la toma de decisiones y en la ejecución de las actividades, toda vez que proporciona claridad y sencillez en la información necesaria en cada puesto de trabajo, además crea una adecuada disciplina en el ambiente de trabajo que puede ser fácil mantener con el cumplimiento del Manual de Funciones y Procedimientos, así como del Plan de cuentas.

BIBLIOGRAFÍA

- Anzola, S. (2002). *Administración De Pequeñas Empresas*. México: McGrawhill.
- Aramayo, O. y. (2008). *Manual de Planificación estratégica*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Aranda, A. A. (2007). *Planificación EstratégicaEducativa*. Quito: Abya-Yala.
- Berlo, D. (2009). *Proceso de la Comunicación*. Argentina: El Ateneo.
- Berlo, D. K. (2009). *El proceso de la comunicación*. Buenos Aires Argentina: El Ateneo.
- Campos, E. S., & Loza, C. P. (2011). *Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra*. (Tesis de Pregado, Universidad Técnica del Norte). Recuperado de: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/3166/1/02%20ICO%20385%20TESIS.pdf>
- Capriotti, P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Málaga España: Ariel.
- Casquero. (2007). Como crear un plan de comunicación. En Casquero, *Como crear un plan de comunicación* (pág. 32). Recuperado el 03 de 2016, de <http://www.negociame.com/story/como-crear-plan-comunicacion-ejemplos-practicos-estrategia-tactica-fases->
- Chaves, N. (2008). *La imagen corporativa*. Buenos Aires. Editorial Tirant Lo Blanch.
- Corral Lucín, P. (2011). *La economía y la empresa en el Ecuador*. (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil. Bachelor Thesis). Recuperado de: <http://repositprio.ug.edu.ec/handle/3554>
- Costa, J. (2011). *Grandes marcas*. Quito: EKOS.
- Crece Negocios. (2012). *Crece Negocios*. Recuperado el 21 de 07 de 2016, de La comunicación en la empresa: <http://www.crecenegocios.com/la-comunicacion-en-una-empresa/>
- Enciclopedia Culturalia (2013). *Definicion de imagen empresarial*. Recuperado de: <https://edukavital.blogspot.com/2013/01/definicion-de-imagen-empresarial.html>

- EmprendePyme. (2013). *Clima Laboral en la Empresa*. España: <http://www.emprendepyme.net/que-es-el-clima-laboral.html>.
- Fajardo, O. (2016.). *El concepto de Posicionamiento en las empresas y estrategias para su desarrollo*. <https://fbusiness.wordpress.com/2008/01/05/el-concepto-de-posicionamiento-en-las-empresas-y-estrategias-para-su-desarrollo/>.
- Fuentes, D. (2013.). *Modelo de comunicacion de Harold Lasswell. Teorías de la comunicación*. <http://loquemepidiomiprofesora.blogspot.com/2013/03/modelo-de-comunicacion-de-harold-laswell.html>.
- Fundación la Caixa. (2008). *Elaboración de un Plan de Comunicación*. Madrid España: Plataforma del Voluntariado de España.
- Gonzales, M. (1997). *Manual de Planificación de Medios*. Madrid: ESIC.
- Hernández Samperi, R. y. (2007). *Metodología de la investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Horna, L. (2009). *Análisis de mercado del sector industrias manufactureras en base a CIIU 3 bajo un enfoque de concentración económica en el período 2000-2008 en el Ecuador*. Quito.: <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/5543/1/Luis-Horna-4.pdf>.
- IDE Ecuador. (2006). Indicadores Económicos del Ecuador. *Revista Perspectivas*, 3-10.
- INEC. (2012). *Directorio de empresas y establecimientos*. Quito: Recuperado en www.ecuadrcifras.gob.ec.
- Jácome, H., & otros, y. (2013). *Estudios Industriales de la micro, pequeña y mediana empresa*. Quito: FLACSO - MIPRO.
- Kotler, P. y. (2012). *Dirección de Márketing*. México: PEARSON.
- Meza Lueza, J. (2008). *La importancia de la imagen corporativa*. México: Source: Blackboard, ITESM.
- Molina, M. (2014). *Plan de comunicación externa para dar a conocer los servicios turísticos de gofoklore.com con sus públicos*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Mora Fuentes, D. (25 de 03 de 2013). *Modelo de comunicacion de Harold Lasswell. Teorías de la comunicación*. Recuperado el 26 de 10 de 2016, de <http://loquemepidiomiprofesora.blogspot.com/2013/03/modelo-de->

comunicacion-de-harold-laswell.html

Morrisey, G. (1996). La planeación a largo plazo, creando su propia estrategia. En G. Morrisey. Hispanoamérica: Prentice.

Muñiz González, L. (2003). *El diseño de un sistema de control de gestión*. sn: Fundación Dialnet.

Naranja Grupo. (2015). *La importancia de la imagen corporativa como principio de*.Medellín: Editorial universitaria Alberto Merani s.a.s.

Pacheco, J., & Castañeda W y Caicedo, C. H. (2004). *Indicadores Integrales de Gestión*. Bogotá, Colombia: Editorial Mc Graw Hill.

Pérez, S. (19 de 11 de 2014). *Las Ciencias de la Comunicación*. Obtenido de Las Ciencias de la Comunicación: Recuperado de: <http://senshidelelclangekko.blogspot.com/2014/11/bloque-1-el-proceso-de-comunicacion-y.html>

Salazar, C. (17 de 10 de 2007). *Tecnología e Historia*. Obtenido de Tecnología e Historia: <https://csalazar.org/2007/10/17/historia-de-la-administracion-en-las-antiguas-civilizaciones-3/>

SENPLADES. (2013). *Buen Vivir. Plan Nacional*. Recuperado el 10 de 3 de 2016, de <http://www.buenvivir.gob.ec/>.

USAID - ECUADOR. (2004). *Empresas y Microfinanzas en Ecuador*. Quito: USAID.

Villasmil, E. y. (2010). *Gestión Administrativa y los recursos asignados para el apoyo a la investigación*. Caracas, Venezuela: REDHECS.

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario para la encuesta



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE INGENIERÍA FINANCIERA Y COMERCIO
EXTERIOR

Estimado/a señor/a

La presente encuesta tiene como finalidad recoger información relacionada con el grado de satisfacción respecto a la calidad del producto ofertado por la Empresa “Miky Confecciones de la ciudad de Riobamba, por lo que solicito comedidamente marque con una X en el aspecto que para usted es lo más acertado. Recuerde que la información es confidencial.

CUESTIONARIO

1. ¿Usted adquiere productos y servicios ofertados por Miky Confecciones?

Frecuentemente () De vez en cuando () Rara vez ()

2. ¿Por qué prefiere usted los productos y servicios de Miky Confecciones?

Por cumplimiento () Por la atención () Por necesidad ()

3. ¿Cuánto tiempo es cliente de la Empresa Miky Confecciones?

Más de 4 años () Entre 1 y 4 años () Menos de 1 año ()

4. ¿Cómo conoció el local de Miky Confecciones?

Por amistades () Por recomendación () Por ubicación ()

5. ¿Considera usted que los productos y servicios ofertados por Miky Confecciones son?

Excelentes (), Buenos (), regulares ()

6. ¿Considera usted que la marca “Miky Confecciones” está relacionada con los productos que comercializa?

Mucho () Medianamente () Nada ()

7. ¿Considera usted que, un Modelo de Gestión Administrativa Financiera ayudaría en el crecimiento y sostenimiento de la Empresa Miky Decoraciones?

Mucho () Medianamente () Nada ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2: Manual de funciones



Miky Decoraciones

CORTINAS Y PERSIANAS

MANUAL DE FUNCIONES Y PROCEDIMIENTOS DE LA MICROEMPRESA MIKY DECORACIONES

INTRODUCCIÓN

El presente manual de funciones y procedimientos tiene por finalidad regular y organizar la estructura interna de la Empresa Miky Decoraciones, gracias a cada una de las funciones generales y específicas (procedimientos) asignadas a cada uno de los puestos y cargos.

Es importante reconocer el manual de funciones y procedimientos como herramienta técnica y procedimental necesaria para la administración de cada uno de los puestos y cargos, y se vuelve necesario ya que contiene en forma ordenada y sistemática, información sobre aspectos organizacionales necesarios para la buena ejecución del trabajo.

OBJETIVO GENERAL

Representar en forma ordenada los aspectos de la organización necesarios para la buena ejecución laboral.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Realizar el análisis de 4 puestos existentes para establecer las funciones desempeñadas por cada uno de los integrantes de la Empresa, nivel de responsabilidad y compromiso.
- Construir un modelo de manual de funciones y procedimientos adecuado para cumplir con el entendimiento del objetivo general

1. MANUAL DE FUNCIONES

GERENCIA

1.1.1 Identificación del cargo

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	GERENTE
Dependencia	GERENCIA
Número de puestos	UNO
Reporta el cargo	ACCIONISTAS

1.1.2 Objetivo principal

Planificar el crecimiento de la Empresa.

Supervisar la producción y comercialización de la Empresa.

Generar políticas para ejecutar en la Empresa.

1.1.3 Funciones Esenciales

- Ejecuta y controla el plan estratégico de la Empresa.
- Supervisa la producción y comercialización de la Empresa.
- Controla los requerimientos de la Empresa, conforme a las necesidades de producción.
- Propone alternativas de comercialización a los demás miembros.

UNIDAD DE COMERCIALIZACIÓN

1.1.4 Identificación del cargo

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	TÉCNICO DE VENTAS
Dependencia	ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN
Número de puestos	UNO
Reporta el cargo	GERENTE

1.1.5 Objetivo principal

Es la persona encargada de cumplir con las metas de venta determinadas por la Gerencia, a través de la eficiente administración del departamento y su fuerza de ventas, planificando, ejecutando y controlando estrategias de ventas, generando nuevas oportunidades de negocios, planes de fidelización de clientes y un servicio de venta y post venta de excelencia.

1.1.6 Funciones Esenciales

- Ejecuta y controla el plan de comercialización de la Empresa
- Posiciona los productos de la Empresa en la ciudad, provincia y región.

UNIDAD DE PRODUCCIÓN

1.1.7 IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	TÉCNICO DE PRODUCCIÓN
Dependencia	ÁREA DE PRODUCCIÓN
Número de puestos	UNO
Reporta el cargo	GERENTE

1.1.8 Objetivo principal:

- Realizar el control de la producción conforme a los requerimientos y diseños solicitados.
- Monitorear la producción bajo estándares de calidad.

1.1.9 Funciones Esenciales

- Receptar pedidos por parte de la Unidad de Comercialización
- Solicitar materiales e insumos a la Gerencia
- Coordinar y supervisar producción.
- Llevar control y registro de la producción.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	TRABAJADORES

Dependencia	ÁREA DE PRODUCCIÓN
Número de puestos	TRES
Reporta el cargo	JEFE DE PRODUCCIÓN

1.1.10

1.1.11 Objetivo:

Elaborar los productos conforme requerimiento de sus clientes.

1.1.12 Funciones Esenciales

Confeccionar cortinas según medida y diseños seleccionados.

Preparar persianas para colocación, según requerimientos del cliente (color, textura y tamaños).

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	TÉCNICO
Dependencia	ÁREA DE INSTALACIONES
Número de puestos	UNO
Reporta el cargo	GERENCIA

1.1.13 Objetivo principal:

Instalar los productos (cortinas o persianas), en los domicilios u oficinas, según requerimiento de los clientes.

1.1.14 Funciones Esenciales

- Tomar las medidas en el lugar solicitado por el cliente.
- Entregar las dimensiones según los pedidos solicitados.
- Instalar los productos solicitados conforme a los requerimientos
- Llenar con el cliente su ficha de conformidad.

4.1 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	GERENTE
Dependencia	GERENCIA
Número de puestos	UNO
Reporta el cargo	PROPIETARIOS

N.	PROCEDIMIENTOS
1	Realizar la planificación de la empresa.

2	Realizar la programación del trabajo según requerimientos.
3	Realizar la programación económica de la Empresa.
4	Determinar las estrategias a aplicar para la mejor distribución de los productos
5	Realizar el informe de actividades de manera mensual para los accionistas
6	Receptar los pedidos del Área de Comercialización.
7	Entregar el material al jefe de producción y técnico de instalaciones.
8	Realizar los cierres de caja diarios
9	Realizar los pedidos a los proveedores
10	Realizar los pagos a los proveedores y cobros a los clientes.
11	Implementar un sistema de evaluación para el personal.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	TÉCNICO DE VENTAS
Dependencia	ÁREA DE COMERCIALIZACIÓN
Número de puestos	UNO

Reporta el cargo	GERENTE
------------------	---------

N.	PROCEDIMIENTOS
1	Saludar amablemente, mostrarle respeto y hacer sentir importante al cliente.
2	Prestar atención de las especificaciones que pidan los clientes y proporcionarles los productos correctos que ellos ordenen, tomando respectiva nota por escrito o forma electrónica.
3	Plasmar en la agenda lo que ha vendido por día, llevando de ese modo el control de su trabajo, para luego entregar ese informe a su superior y se pueda proceder con la entrega de dicho pedido.
4	Dar a conocer las promociones que puedan interesar al comprador, y los obsequios que la compañía le pueda regalar por
5	Ordenar de una forma rápida los productos para que s vean más visibles, poniéndolos delante del mostrador o vitrina donde los tenga almacenados; proporcionarle propaganda, como afiches cada vez que se pueda y la Empresa lo suministre.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	TÉCNICO DE PRODUCCIÓN

Dependencia	ÁREA DE PRODUCCIÓN
Número de puestos	UNO
Reporta el cargo	GERENTE

N.	PROCEDIMIENTOS
1	Tomar el pedido de Gerencia.
2	Solicitar los materiales según requerimiento de cada pedido.
3	Coordinar con trabajadores la elaboración del producto.
4	Entregar material a los trabajadores según requerimiento del producto.
5	Controlar durante la confección la calidad del trabajo.
6	Receptar el producto terminado de los trabajadores, listo para la instalación.
7	Entregar al técnico en instalaciones.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	TRABAJADORES
Dependencia	ÁREA DE PRODUCCIÓN
Número de puestos	TRES
Reporta el cargo	JEFE DE PRODUCCIÓN
N.	PROCEDIMIENTOS
1	Receptar la materia prima para la elaboración del producto final.
2	Elaborar el producto conforme requerimientos y diseños.
3	Entregar los productos al técnico de producción.
4	Dar mantenimiento preventivo a la maquinaria de su trabajo.
5	Mantener limpio sus puestos de trabajo y el área de producción.

IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	TÉCNICO
Dependencia	ÁREA DE INSTALACIONES
Número de puestos	UNO
Reporta el cargo	GERENCIA

N.	PROCEDIMIENTOS
1	Tomar los pedidos y trasladarse al sitio del cliente para proceder a tomar las medidas.
2	Entregar las medidas al Técnico de producción conforme a la orden de trabajo.
3	Receptar los materiales e insumos requeridos para la instalación del producto.
4	Receptar los productos terminados, listos para la instalación
5	Instalar los productos conforme al cronograma y fecha previamente establecidos por el técnico de comercialización.
6	Entregar hoja de ruta a la Gerencia para cierre del proceso.

Anexo 3: Plan de cuentas

1000000	ACTIVO				
1100000		ACTIVO CORRIENTE			
1110000			CAJA Y BANCOS		
1110100				CAJAS	
1110101					Caja Central
1110102					Valores a depositar
1110103					Bonos
1110104					Caja dólares
1110200				BANCOS	
1110201					Banco Pichincha (Cta. Cte.)
1110202					Banco Internacional (Cta. Cte.)
1130000			CREDITOS POR VENTAS		
1130100				Deudores en Cta. Cte.	
1130101				Deudores por ventas comunes	
1130102				Deudores por ventas morosos	
1140000			OTROS CREDITOS		
1140100				ANTICIPOS DE IMPUESTOS	
1140101					Anticipos Impuesto a la Renta
1140102					Retenciones
1140200				CREDITOS DIVERSOS	
1140201					Anticipos de proveedores
1140202					Intereses a devengar

1140203					Alquileres no devengados
1150000			BIENES DE CAMBIO		
1150400				MERCADERIA DE REVENTA	
1200000			ACTIVO NO CORRIENTE		
1220000			BIENES DE USO		
1220100				EQUIPOS Y MAQUINARIA	
1220101					Equipos de cómputo históricos
1220102					Equipos de computación ajuste
1220103					Maquinaria de trabajo históricos
1220104					Maquinaria de trabajo ajuste
1220105					Amortizaciones Acumuladas
1220200				INSTALACIONES	
1220201					Instalaciones valores históricos
1220202					Instalaciones ajuste
1220203					Amortizaciones Acumuladas Instalaciones
1220300				MUEBLES Y UTILES	
1220301					Muebles y utiles valores históricos
1220302					Muebles y utiles ajuste
1220303					Amortizaciones Acumuladas M. y Utiles
1230000			ACTIVOS INTANGIBLES		
1230100					Gastos de organización valores historicos
1230200					Gastos de organización ajuste
1230300					Amortización acumulada gs. de organización

2000000	PASIVO				
2100000		PASIVO CORRIENTE			
2110000			CUENTAS POR PAGAR		
2110100				PROVEEDORES	
2110101					Proveedores en Cta. Cte. locales
2110102					Proveedores en cta. cte. Nacional
2110103					Cheques emitidos
2120000			REMUNERACIONES Y CARGAS SOCIALES		
2120100				Sueldos y Jornales a pagar	
2120200				Cargas sociales a pagar (IESS)	
2130000			CARGAS FISCALES		
2130100				IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	
2130101					IVA Debito Fiscal
2130102					IVA Credito Fiscal
2130103					IVA Retenciones de terceros
2130104					IVA Saldo a favor
2130105					IVA a pagar
2130200				IMPUESTOS A PAGAR	
2130201					Impuesto a la Renta
2130202					Utilidades
2200000		PASIVO NO CORRIENTE			
3000000	PATRIMONIO NETO				
3100000		APORTE DE LOS PROPIETARIOS			
3110000			CAPITAL SOCIAL		

3110100				Acciones en circulación	
3110200				Ajuste del Capital	
3110300				Aportes Irrevocables Futuras Suscripciones	
3400000		RESULTADOS ACUMULADOS			
3410000			Resultado del ejercicio		
3420000			Resultado ejercicios anteriores		
4000000	INGRESOS				
4100000		INGRESOS ORDINARIOS			
4100100			VENTAS		
4100101				Venta de cortinas	
4100102				Venta de persianas	
4100110				Otros insumos	
4100200			OTROS INGRESOS		
4100201				Servicio de instalación	
4100202				Servicio de mantenimiento de cortinas y persianas	
4100203				servicio de maquinaria	
4200000		INGRESOS EXTRAORDINARIOS			
4200100			Utilidad Venta Bienes de Uso		
5000000	GASTOS				
5100000		GASTOS ORDINARIOS			
5110000			COSTO DE VENTAS		
5110001				Gastos de envío otras ciudades	
5120000			GASTOS DE OPERACION		
5120001				Sueldos y Jornales	

5120002				Cargas sociales (IESS)	
5120003				Alquileres y expensas	
5120004				Servicios eléctricos	
5120005				Seguros	
5120006				Servicios contratados de terceros	
5120007				Útiles de oficina	
5120008				Honorarios profesionales	
5120009				Teléfono	
5120010				Servicios de comercialización	
5120011				Fletes y acarreos	
5120012				Servicio de Internet	
5120013				Movilidad y Viáticos	
5120014				Conservación y mantenimiento	
5120015				IVA No Computable	
5120016				Materiales de embalaje	
5120017				Amortización Bienes de Uso	
5120018				Atenciones a clientes y gestión comercial	
5120019				Hosting Página Web	
5120020				Gastos varios de explotación	
5120021				Ajuste por redondeo	
5130000				GASTOS FINANCIEROS	
5130001				Intereses y Gastos bancarios	
5130002				Intereses a Proveedores	
5130003				Intereses y recargos impositivos	

5130004				Diferencias de cambio	
5130005				Descuentos otorgados	
5140000			IMPUESTOS		
5140001				Impuesto a IVA	
5140002				Impuesto a la Renta	
5140003				Impuestos, tasas y contribuciones	
5200000			GASTOS EXTRAORDINARIOS		
5210000				Pérdida por venta bienes de uso	
5220000				Resultado revalúo técnico	
5230000				Amortizaciones extraordinarias	

